

GRADO EN COMERCIO

TRABAJO FIN DE GRADO

**“Las Empresas de Trabajo Temporal: funcionamiento y
papel en el mercado laboral”**

Pablo San Juan Treviño

FACULTAD DE COMERCIO Y RELACIONES LABORALES

VALLADOLID, 21 DE JULIO DE 2025



UNIVERSIDAD DE VALLADOLID

GRADO EN COMERCIO

CURSO ACADÉMICO 2024-2025

TRABAJO FIN DE GRADO

**“Las Empresas de Trabajo Temporal: funcionamiento y
papel en el mercado laboral”**

Trabajo presentado por: Pablo San Juan Treviño

Tutor: Victoria Cánovas Sánchez

FACULTAD DE COMERCIO Y RELACIONES LABORALES

Valladolid, 21 de julio de 2025

INDICE

1	Introducción.....	2
2	Marco teórico.....	5
2.1	¿Qué es una Empresa de Trabajo temporal (ETT)?	5
2.2	Marco normativo básico. Leyes que afectan a las ETT.....	10
2.3	Ventajas y desventajas del modelo ETT, así como la importancia de su utilización para los clientes y como benefician o perjudican al resto del mercado.....	11
2.4	Tendencias actuales de las ETT en el mercado laboral en España.....	15
3	Estudio de caso: Randstad	19
3.1	Historia. Origen y expansión.....	20
3.2	Misión y valores.....	23
3.3	Proceso de reclutamiento y contratación.....	25
3.4	Datos clave: volumen de trabajadores y sectores con más actividad.....	31
4	Desafíos, transformación y propuestas para el futuro del sector.....	33
4.1	Errores legislativos y vacíos legales en torno a las Empresas de Trabajo Temporal.	33
4.2	Desafíos a los que se enfrentan las ETT y como adaptarse a ellos.	35
4.3	Visión crítica de las ETT desde múltiples perspectivas	36
4.4	Propuestas de mejora y reflexión final.	37
5	Conclusiones	38
6	Bibliografía.....	39
	Anexos	41

1 Introducción

En la actualidad de un mercado laboral caracterizado por la globalización, el gran nivel de consumo y la necesidad de adaptación por parte de las empresas, las empresas de trabajo temporal (ETT) han adquirido un protagonismo que sigue creciendo hoy en día.

La necesidad de las empresas de adaptarse a la evolución de los mercados hace que las ETT adquieran un papel determinante en la intermediación entre empleadores y empleados facilitando la contratación de personal en función de las necesidades de la empresa usuaria. Además, son el apoyo que las empresas necesitan cuando tienen que responder a los picos de producción, subidas de demanda, o necesidades puntuales en su organización. Son el mecanismo que hace que la actividad empresarial no se detenga y se amolde a las campañas, épocas o imprevistos de la propia actividad empresarial.

Sin embargo, desde que aparecieron las empresas de trabajo temporal, se ha generado un debate social que rodea esta actividad empresarial, especialmente en cuanto a la estabilidad laboral, la calidad del empleo y las condiciones contractuales. Por eso, analizaremos cuáles son las problemáticas que generan dicho debate social, así como posibles soluciones y medidas tratando de comprender a ambas partes.

A lo largo de este Trabajo de Fin de Grado (TFG), pondremos especial atención en Randstad, ya que es de la que puedo aportar una perspectiva interna, lo cual me hace poder combinar todo lo que aprendo en el día a día de la empresa, con lo que he estudiado e incorporado a mis conocimientos durante estos años en el Grado de Comercio.

Al estar el estudio de las empresas de trabajo temporal basado en este caso en mi experiencia trabajando en una de ellas, esta empresa será analizada de forma transversal abordando ciertos temas clave para entender el funcionamiento de estas empresas, su estructura, las prácticas y formas de comunicación, negociación, marketing, la aplicación de la normativa legal y laboral, o su posición en el mercado en cuanto a clientes y competidores. No obstante, los aspectos objetivos y generales serán analizados con respecto a todas las empresas de trabajo temporal, pues al fin y al cabo es el objetivo del trabajo.

Analizaremos en profundidad, no solo lo que la gente conoce como empresas de trabajo temporal, sino también aspectos más desconocidos, como el funcionamiento interno de la empresa, las relaciones con empresas usuarias (empresas demandantes de candidatos), la relación con los candidatos, etc.

Como intención personal, me gustaría ser capaz de hacer comprender la importancia de que estas empresas existan en el mercado laboral, el apoyo fundamental que aportan a las empresas usuarias y que, sin su existencia, habría mercados que no se podrían sostener.

A su vez, demostrar también que existen excesos, malas ejecuciones o errores legislativos que son los culpables del debate moral que siempre ha rodeado a las empresas de trabajo temporal.

En este TFG no solo se pretende ofrecer un análisis descriptivo, sino acompañarlo de una reflexión crítica acerca de estas empresas, analizando su papel en el entorno empresarial, su beneficio o perjuicio social, etc.

Nos centraremos en el contexto en el que nos encontramos, con la situación actual, legislación vigente en nuestro país y apoyados en Randstad, que es la empresa objeto de estudio y de la cual podemos analizar ejemplos prácticos y reales.

Asimismo, recurriremos también en la medida de lo posible y respetando la confidencialidad, a documentación interna gracias a lo corporativa que es esta empresa con los trabajadores y a mi desempeño en mi puesto de trabajo, analizando así procedimientos, informes de actividad, herramientas de gestión y estrategias que utiliza la empresa a nivel interno y externo.

➤ **Objetivos del trabajo.**

El presente Trabajo de Fin de Grado tiene como objetivo general analizar el funcionamiento y el papel de las Empresas de Trabajo Temporal (ETT) en el mercado laboral actual, a través de un enfoque práctico basado en la experiencia profesional en Randstad, una de las principales empresas del sector.

A partir de este objetivo general, los objetivos específicos serán:

- Examinar el modelo organizativo y operativo de una ETT desde dentro, tomando como referencia el caso de Randstad.
- Analizar aspectos clave como el proceso de selección de personal, la comunicación, la negociación, el marketing, la gestión de recursos humanos, etc.
- Reflexionar sobre las tendencias del sector, como la digitalización, el uso de la inteligencia artificial y los cambios en la demanda de perfiles.
- Estudiar la normativa legal que regula la actividad de las ETT, así como los principales retos legislativos y vacíos legales actuales.

- Comprender en profundidad, el porqué del crecimiento continuado de las ETT en la actualidad, y si es positivo o no para una sociedad.
- Identificar los desafíos presentes y futuros del sector, y proponer líneas de mejora desde una perspectiva profesional y académica.

➤ **Metodología.**

Este trabajo adopta una metodología con un enfoque aplicado que combina el análisis teórico con la experiencia profesional en el sector. La investigación se ha construido a partir de dos pilares fundamentales:

Por un lado, se realiza un análisis documental y normativo sobre las Empresas de Trabajo Temporal, incluyendo el marco legal que las regula, informes oficiales, publicaciones sectoriales y fuentes académicas que permiten contextualizar la actividad y evolución del sector.

Por otra parte, se incorpora una perspectiva basada en mi experiencia personal en Randstad, una de las principales ETT a nivel nacional e internacional. Esta experiencia directa nos va a permitir observar de forma interna los procesos de selección, organización, gestión de talento y relación con empresas usuarias, aportando una visión realista y actual del funcionamiento de este tipo de empresas.

También, utilizaremos entrevistas informales tanto a nivel interno preguntando a personal de Randstad en diferentes departamentos, como a nivel externo preguntando a ciertos candidatos que hayan trabajado a través de una empresa de trabajo temporal. Esto nos ayudará a contrastar diferentes puntos de vista y enriquecer el análisis que vamos a realizar desde dentro y también desde fuera de la ETT.

2 Marco teórico.

2.1 ¿Qué es una Empresa de Trabajo temporal (ETT)?

➤ Definición de ETT y características generales.

Se denomina Empresa de Trabajo Temporal a aquellas empresas que se dedican como función principal a poner a disposición de otras empresas usuarias, trabajadores contratados por dicha entidad (USO. Unión Sindical Obrera, 2020).

Las Empresas de Trabajo Temporal son compañías intermediarias que se encargan de contratar trabajadores para cederlos temporalmente a otras empresas que actúan como clientes.

Según el Boletín Oficial del Estado, “se denomina empresa de trabajo temporal a aquella cuya actividad fundamental consiste en poner a disposición de otra empresa usuaria, con carácter temporal, trabajadores por ella contratados. La contratación de trabajadores para cederlos temporalmente a otra empresa solo podrá efectuarse a través de empresas de trabajo temporal debidamente autorizadas en los términos previstos en esta Ley” (Ley 14/1994, 1994).

Es responsabilidad de la ETT, en su relación tanto con los trabajadores como con la empresa cliente, informar expresamente y en cada caso particular, si la actuación es efectuada en condición de empresa de trabajo temporal o bajo el ejercicio de cualquiera de las otras actividades permitidas (USO. Unión Sindical Obrera, 2020).

La ETT funciona como intermediario surtiendo a sus clientes (empresa usuaria) los trabajadores que esta les solicita, con carácter temporal haciendo contrataciones por lo general de hasta un máximo legal de 6 meses. Entre sus virtudes, se encuentra la obligada condición de tener un amplio control de la situación del mercado laboral y extenso conocimiento de todo lo que pasa en torno a él, así como de las fuentes de reclutamiento, las tendencias en función de las temporadas, etc. Esto será una de las grandes claves para el éxito de estas empresas, puesto que es determinante ser ágil y eficaz a la hora de cubrir los puestos y las peticiones que los clientes demandan.

Al fin y al cabo, cada una de estas empresas de trabajo temporal tiene sus tácticas, sus fuentes de reclutamiento, etc. Pero la que más dominio tenga del mercado y de la situación, la que más capacidad tenga para anticiparse a cambios o peticiones de los clientes, será la más eficiente y, por ende, la que más volumen de negocio obtenga.

La empresa de trabajo temporal, por lo tanto, realiza la selección de candidatos para empresas de múltiples sectores. Es ella quien ofrece y efectúa el contrato de los trabajadores. Una vez que el trabajador se muestra interesado en la oferta, es enviado al cliente, ya sea para que el cliente dé el visto bueno a su perfil, o para comenzar a trabajar directamente. Aunque todos los procesos de selección tienen muchos puntos en común, cada empresa cliente funciona de una manera, y puede haber diferencias en función del cliente al que se envíe a trabajar a un candidato.

Para que todo este proceso sea posible y las ETT puedan desarrollar su actividad de manera legal, las empresas de trabajo temporal deben obtener una autorización administrativa previa. Para esto, la empresa deberá justificar ante el órgano administrativo competente el cumplimiento de una serie de requisitos. También la empresa de trabajo temporal está obligada a remitir a la autoridad que haya concedido la autorización administrativa una relación de los contratos de puesta a disposición celebrados, así como de los cambios de titularidad, apertura y cierre de centros de trabajo y cese de la actividad.

¿Qué son los contratos de puesta a disposición? Se trata de un contrato firmado entre la empresa usuaria y la ETT, por el cual la ETT cede trabajadores de manera temporal que prestarán sus servicios en la empresa usuaria. Esta es la base legal que regula la cesión de los trabajadores. Incluirá detalles como la identificación de las partes, la duración del servicio, las condiciones, etc. Además, debe formalizarse por escrito y la ETT debe comunicarlo a la autoridad laboral.

Entonces, ¿Quién es la autoridad laboral competente? Bajo circunstancias normales y a los efectos previstos en este reglamento, será autoridad laboral competente la siguiente (Real Decreto 417/2015, 2015) (Artículo III):

a) El órgano competente de la comunidad autónoma en la que radiquen el centro o centros de trabajo de la empresa de trabajo temporal si en el momento de la solicitud dispone de centros en una sola comunidad autónoma.

b) La Dirección General de Empleo del Ministerio de Empleo y Seguridad Social si en el momento de la solicitud la empresa de trabajo temporal dispone de centros de trabajo en dos o más comunidades autónomas.

c) Las Delegaciones de Gobierno de Ceuta o Melilla, en el supuesto de empresas que únicamente cuenten con centros de trabajo en alguna de dichas ciudades.

Y la ETT se obliga a remitir a esa autoridad laboral competente la relación de los contratos de puesta a disposición celebrados, junto con otros datos como cambios de

titularidad o centros de trabajo. Debe cumplirse mensualmente mediante medios electrónicos siguiendo el modelo oficial incluido en el anexo correspondiente (Real Decreto 417/2015, 2015) (Artículo VII).

➤ **¿Cómo funcionan las Empresas de trabajo temporal?**

En primer lugar, debemos entender qué tipos de contratos temporales hay, y por qué, dependiendo del cliente (empresa usuaria), la ETT ofrece unos u otros contratos. En cualquier caso, hablamos de contratos temporales, lo que quiere decir que se dan por picos de producción, subidas puntuales de demanda y otros motivos relacionados.

Las empresas usuarias, dependiendo de su modelo de negocio, del sector en el que se encuentran, etc. tienen un cierto volumen de producción en función de la época del año o siendo constante en algunos casos durante todo el ejercicio empresarial.

En empresas donde el pico de producción se concentra en una época del año, es inviable tener trabajadores todos los trabajadores fijos durante todo el año. El volumen de producción es muy diferente durante la época de fuerte producción que, en el resto del año. Se recurrirá al empleo temporal para cubrir las necesidades de la temporada de alta producción.

Hay empresas, bajo otras circunstancias, que suelen tener un volumen base de producción que se mantiene constante durante todo el año. Sin embargo, como en el caso de muchas de ellas, ese volumen se verá alterado de forma puntual por circunstancias ajenas a campañas o temporadas, como por ejemplo la inclusión de un nuevo producto, un desequilibrio económico en el sector, o simplemente que en algún momento no consigan abastecerse con los trabajadores fijos.

Además, todos los empleados con contrato fijo tienen un periodo de vacaciones que es necesario cubrir, ya que la producción en un gran número de empresas nunca se detiene.

Sean estas empresas de volumen de producción constante o irregular, todas ellas en mayor o menor medida se enfrentan a estos desafíos y por eso es tan esencial el desempeño que realizan las empresas de trabajo temporal en el mercado laboral.

Dicho esto, ¿Qué tipos de contratos serán más frecuentes en empleo temporal? (Indeed, 2025):

- **Contratación de temporada:** Las empresas solicitan a la ETT candidatos que estén disponibles para trabajar durante toda una campaña. Esto es muy habitual en empresas del sector alimentación, que trabajan por ejemplo con

vegetales en época de cosecha, pescado o productos de temporada. También hay empresas que trabajan por campañas cuando se acercan eventos importantes, como la navidad o el verano. Aquí también podríamos incluir otros sectores como la hostelería.

- **Contratación para cubrir horas:** este contrato consiste en cubrir esos horarios o días no habituales, y la empresa usuaria necesita cubrir esas horas. Por ejemplo, trabajos nocturnos en algunas empresas, fines de semana, etc.
- **Contratación por experiencia o habilidades:** En muchas ocasiones, las ETT trabajan con perfiles poco cualificados., sin embargo, también se pueden llevar a cabo proyectos para formar a los trabajadores o especializarse directamente en la búsqueda de candidatos con habilidades especiales o perfiles concretos.

➤ **Técnicas de negociación y comunicación a todos los niveles.**

En la actividad que las Empresas de Trabajo Temporal desempeñan, es muy importante el dominio de la negociación a diferentes niveles, así como las técnicas de comunicación aplicadas en el entorno profesional. Estas competencias son muy valiosas en cualquier actividad empresarial, pero especialmente cuando hablamos de recursos humanos y más concretamente en el ámbito de las Empresas de Trabajo temporal, donde es habitual interactuar con distintos perfiles, clientes, candidatos y compañeros en situaciones que requieren habilidades comunicativas eficaces y estrategias de negociación adecuadas.

Dentro de las múltiples funciones que desempeñan las ETT, encontramos diferentes momentos en los que la capacidad de negociación cobra un papel importante.

- Con **las empresas usuarias**, donde se determinarán las condiciones de contratación, las tarifas y la duración del servicio, así como los detalles técnicos que tengan que ver con la empresa usuaria.
De las negociaciones que se establecen esta es la más importante, pues esta es de la que depende la contratación del servicio, es donde realmente se hace el negocio. Además, una buena negociación con una empresa usuaria puede definir relaciones estables y duraderas.
- Con **los candidatos**, aspectos como las condiciones, la disponibilidad, las expectativas salariales, etc. En este caso depende del tipo de puesto que estemos ofreciendo, pues hay ofertas en las que se puede participar en una

negociación más flexible, y otras en las que los términos de la oferta están más establecidos y simplemente se trata de explicar las condiciones al candidato para pasar al proceso de selección siempre que cumpla el perfil requerido. Es por eso por lo que, al hablar de contactar con candidatos, se considera más importante la habilidad de comunicarse que la de negociar o convencer.

- Internamente, **entre departamentos** o en cuanto a la coordinación con los consultores. Es común que personal de diferentes departamentos se estén dedicando paralelamente a los mismos perfiles o clientes, cada uno cumpliendo su función en el proceso, por lo cual, cada una de las partes implicadas en la búsqueda tendrá que coordinarse con las demás para cumplir de la manera más eficiente los objetivos. Es fundamental la constante comunicación interna y las aportaciones que cada parte pueda ofrecer a sus compañeros.

No obstante, la negociación no es un proceso uniforme, sino que varía en función del contexto, del entorno social, de la situación económica, de las diferencias culturales, etc. Esto influye directamente en la forma de exponer ideas, de preparar estrategias para la negociación, tanto de propuesta como de respuesta.

Además, la negociación es clave a todos los niveles, tanto en las relaciones comerciales externas como en la coordinación interna de equipos o en la resolución de situaciones. Su correcta aplicación puede marcar la diferencia entre una colaboración puntual y una relación profesional duradera.

Por otra parte, las técnicas de comunicación son una herramienta fundamental directamente relacionada con la negociación.

En cuanto al proceso de selección, la habilidad de comunicación permite establecer una relación de confianza, recopilar información relevante y proyectar una imagen profesional de la empresa. El lenguaje verbal debe ser claro, coherente y adaptado al nivel de comprensión del interlocutor, transmitiendo credibilidad y cercanía.

La escucha activa, implica prestar atención al candidato, mostrar interés y saber formular preguntas que profundicen en lo que la persona está comunicando. Escuchar activamente no solo mejora la calidad de la información recogida, sino que también hace que el candidato se sienta valorado, lo que puede mejorar su desempeño durante la entrevista.

Además, es esencial saber adaptar el lenguaje y el estilo comunicativo al perfil del interlocutor. No es lo mismo mantener una conversación con un directivo que con un candidato sin experiencia previa, pues cada uno requiere un enfoque diferente, tanto en el tono como en la exposición del mensaje. Aplicar correctamente estas técnicas y adaptarse a lo que requiere la situación, optimiza los resultados y favorece nuestra imagen.

2.2 Marco normativo básico. Leyes que afectan a las ETT.

Las Empresas de Trabajo Temporal están reguladas específicamente debido a la singular actividad que desarrollan. Este tipo de relación triangular (ETT – trabajador – empresa usuaria) exige un marco jurídico que garantice los derechos laborales, evite abusos y delimite las responsabilidades que recaen sobre cada una de las partes. Algunas de las leyes más determinantes son:

- Ley 14/1994, de 1 de junio, por la que se regulan las empresas de trabajo temporal:

Esta ley regula específicamente la actividad de las ETT en España estableciendo los requisitos para obtener la autorización administrativa, el régimen jurídico de las relaciones laborales, y las condiciones de los contratos de puesta a disposición. También fija las responsabilidades de la ETT frente al trabajador y a la empresa usuaria. Es la norma base del sector. Su objetivo principal es garantizar la legalidad y la protección de los trabajadores cedidos. (Ley 14/1994, 1994)

- Real Decreto Legislativo 2/2015, de 23 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores:

Es la norma general que determina las relaciones laborales en España. En el artículo 43 define la cesión legal de trabajadores, permitiéndola solo a través de ETT autorizadas. Prohíbe expresamente la cesión ilegal y establece las responsabilidades compartidas entre ETT y empresa usuaria. Garantiza que el trabajador cedido tenga condiciones laborales lo más equivalente posible a las del personal fijo de la empresa usuaria. (Real Decreto Legislativo 2/2015, 2015)

- Real Decreto 417/2015, de 29 de mayo, por el que se aprueba el Reglamento de las empresas de trabajo temporal:

Está relacionada con la Ley 14/1994. Aquí se detalla el procedimiento para la autorización administrativa de las ETT. Regula el contenido de los contratos de puesta a disposición, las obligaciones de comunicación a la autoridad laboral, y el control de la actividad. Establece mecanismos para garantizar la transparencia y legalidad en el

funcionamiento de estas empresas, inspecciones, sanciones, etc. (Real Decreto 417/2015, 2015)

- Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de Prevención de Riesgos Laborales.

Esta ley regula la protección de la seguridad y salud de los trabajadores en el entorno laboral. En el caso de las ETT, establece que la empresa usuaria asume las obligaciones preventivas durante la cesión. Obliga a coordinar con la ETT la formación, información y vigilancia de la salud del trabajador. Es fundamental en entornos industriales o de riesgo. (Ley 31/1995, 1996)

- Hay que tener en cuenta que a lo largo del tiempo han surgido algunas reformas o modificaciones como la Ley 12/2021 sobre plataformas digitales o la Ley 2/2025 modificando el Estatuto de los Trabajadores. Esto es relevante porque obliga a las ETT a adaptarse a un nuevo marco que determina el contexto actual.

2.3 Ventajas y desventajas del modelo ETT, así como la importancia de su utilización para los clientes y como benefician o perjudican al resto del mercado.

Si analizamos el trabajo que las ETT llevan a cabo en el mercado laboral, veremos que afecta a todas las partes implicadas, desde grandes compañías usuarias de la ETT, a trabajadores individuales que obviamente buscan alcanzar sus objetivos laborales.

No nos vamos a centrar tanto en este punto en los objetivos de la ETT, sino más bien en el de sus clientes y los trabajadores, ya que la ETT es quien actúa de intermediario y más allá del margen lucrativo que pueda adquirir durante la actividad económica, tendremos más que analizar entre clientes y trabajadores a la hora de identificar ventajas y desventajas.

➤ Para las empresas usuarias.

Desde el punto de vista de las empresas usuarias, que actúan como cliente de las ETT, nos encontramos importantes ventajas que les ayudan a cubrir sus objetivos y no detener su actividad. Aquí, podemos destacar **la agilidad en el proceso de selección**, ya que las ETT cuentan con una amplia base de datos y acceso a diferentes fuentes de reclutamiento, de donde seleccionar candidatos con diferentes perfiles y habilidades, lo cual se acentúa en las empresas de trabajo temporal líderes del sector, ya que la propia fama hace que los candidatos busquen trabajar mediante estas empresas.

Con su incansable búsqueda de talento y selección de los mejores perfiles, las ETT ayudan a las empresas reduciendo sus tiempos de espera y agilizando los procesos.

Otra de las ventajas que podemos encontrar para las empresas usuarias es **la flexibilidad laboral**. Esta quizá es la que más sentido da a la existencia de la ETT y es el papel más fundamental que desempeña ya que permite a las empresas contar con personal de forma temporal para cubrir necesidades puntuales.

Ahorro de tiempo y costes. Es más económico delegar a una ETT esta tarea de selección de perfiles, pues son mucho más eficientes, gracias a que son organizaciones especializadas en esta función y evitan de esta manera tener empleados dedicados a la captación de personal. Además, la ETT también se encarga de todos los trámites en las contrataciones, los aspectos burocráticos y administrativos, y demás gestiones como nóminas, bajas médicas, etc.

Como principal desventaja para las empresas usuarias de trabajar con ETT, podemos destacar la posible **pérdida de control sobre el personal**, aunque esto solo suele pasar en empresas con mucha rotación de trabajadores y con una gran cantidad de mano de obra, en donde es más difícil tener todo controlado.

➤ **Para los trabajadores.**

En cuanto a los beneficios que los trabajadores pueden encontrar, destacaremos los siguientes:

Acceso a oportunidades de empleo, pues frecuentemente es más sencillo acceder a ciertas empresas o puestos a través de una ETT que entrando directamente por empresa, sobre todo en ciertos sectores. También es una opción interesante para trabajadores que buscan trabajar por campañas siempre en las mismas empresas, ya que por campaña las empresas funcionan con contratos de carácter temporal. Igualmente es muy útil para personas que buscan sus primeras experiencias laborales o que buscan cambiar de sector.

Formación y desarrollo de experiencia: en muchas empresas se buscan perfiles cualificados o que cuenten con experiencia dentro de ciertos sectores, por lo que es complicado optar a estos puestos. Trabajar mediante una ETT implica una interesante experiencia laboral que añadir a tu Currículum y que te puede servir para acceder a empleos en el futuro. Además, las ETT en ocasiones ofrecen formaciones muy valiosas para entrar a una empresa a través de la ETT, o de forma externa en una futura experiencia.

Por último, quizá la más buscada por una gran parte de los trabajadores, la **posibilidad de acceso a empleo fijo**. Las empresas están interesadas en incorporar candidatos con contratos de carácter temporal, sin embargo, obviamente también necesitan trabajadores fijos. Por eso, en ocasiones la ETT actúa como trampolín entre el trabajador y la empresa usuaria. Los candidatos entran con sus contratos temporales, y una vez en su puesto de trabajo la empresa se fijará en ellos, teniendo en cuenta la posibilidad de pasar de un contrato temporal, a la plantilla fija de la empresa, siempre en función del desempeño individual del trabajador, ya que no está garantizado el paso a empresa en la inmensa mayoría de los casos.

Podemos también encontrar algunos inconvenientes importantes para los trabajadores del modelo ETT, lo cual genera un debate moral alrededor de ellas.

Uno de los inconvenientes principales que encuentran los trabajadores a la hora de trabajar con una ETT es **la inestabilidad del empleo**, puesto que la flexibilidad que ofrecen las ETT puede dar lugar a que haya trabajadores con contratos de días sueltos o similares que no les garantiza un número fijo de días o que dan lugar a problemas relacionados. Y, en cualquier caso, no dejan de ser contratos de hasta un máximo de 6 meses, por lo que, si el trabajador en cuestión no pasa a la plantilla fija de la empresa, tendrá que buscarse otro trabajo al cabo de los 6 meses.

En cuanto a la remuneración, nos encontramos que, aunque el salario base es el mismo para los trabajadores de ETT, estos se quedan fuera normalmente de bonificaciones no salariales como seguros privados, bonus anuales, beneficios sociales, etc. Esto puede crear una falsa sensación de **clasismo en el trabajo**.

Por otra parte, **la relación entre las ETT y los sindicatos** siempre ha sido tensa, pues desde los mismos se cuestiona la moralidad de este modelo y consideran que en muchas ocasiones se produce un abuso del modelo de contratación temporal. Es obvio que las ETT juegan un papel fundamental en el mercado, sin embargo, hay quienes opinan que también contribuyen al debilitamiento de los derechos de los trabajadores y una mayor precarización de las condiciones.

➤ **Para las propias ETT.**

Este punto nos ayudará a entender la consolidación en el mercado de este tipo de empresas, así como los desafíos estructurales que condicionan su crecimiento y estabilidad.

Una de sus principales fortalezas, **es la rotación y recurrencia del servicio** que prestan, ya que en el contexto de mercado laboral contemporáneo la figura de la ETT es esencial para que las empresas usuarias desarrollen con éxito su actividad, sirviendo de apoyo a estas empresas.

Otra ventaja que podemos encontrar es que **no están sujetas a un sector concreto**. La ETT sirven para abastecer candidatos a diferentes tipos de empresas, no solo en entornos productivos, sino también hostelería, banca u otros múltiples oficios, lo que hace que no dependan solo de una única actividad productiva.

A parte, desde un punto de vista financiero, este modelo de negocio **genera ingresos constantes** a través de márgenes aplicados sobre los costes laborales y, además, a menudo no se asumen directamente los riesgos operativos de la empresa usuaria.

También podemos encontrar algunas desventajas o limitaciones para este modelo, como puede ser la **alta dependencia de la situación socioeconómica**, pudiendo verse afectada su actividad en épocas de crisis o de incertidumbre. También aquí juega un papel fundamental la capacidad estratégica de la ETT en cuestión para adaptarse e incluso sacar partido de estas situaciones.

Otra de las desventajas tiene que ver con **el alto volumen de necesidades que tienen los clientes**, lo que hace que en muchas ocasiones las empresas usuarias trabajen con varias ETT, o en el caso de empresas que solo se abastecen de una ETT, esta tenga que hacer un gran esfuerzo por seguir siendo la única que abastezca al cliente. Es decir, **la presión competitiva es enorme**, tanto cuando compites con las otras ETT por enviar los candidatos al cliente antes que ellos, como cuando trabajas para ese cliente en exclusiva y no puedes permitir que no se cubra la petición, haciendo que el cliente dude de tus servicios o se plantee acudir a pedir ayuda a tu competencia.

Por otro lado, podemos encontrarnos también con la circunstancia de que, debido al gran volumen, a los contratos inestables o a la rotación de trabajadores, hay ciertas empresas que empiezan a tener “mala fama” y, si se da en zonas de población escasa, puede ser determinante en la **dificultad de encontrar trabajadores** que quieran ir a trabajar.

Por último, otro tema que supone un gran desafío para las empresas de trabajo temporal es que, aunque el trabajador desempeñe su función en la empresa usuaria, todo lo que tenga que ver con el contrato y **las responsabilidades legales** recae sobre la ETT.

Por eso es tan importante la prevención de riesgos laborales, el cumplimiento normativo y el control absoluto en los posibles conflictos jurídicos.

➤ **Valoración crítica sobre el crecimiento de las ETT.**

En definitiva, el crecimiento continuado del sector de las Empresas de Trabajo Temporal en los últimos años responde a múltiples factores, como la necesidad de flexibilidad por parte de las empresas, la rapidez en la cobertura de vacantes y la profesionalización del proceso de selección. Por lo tanto, tiene sentido en el mercado laboral de hoy en día que este sector se encuentre en completo crecimiento.

No obstante, este aumento también genera un debate sobre su impacto social. Por un lado, las ETT facilitan el acceso al empleo y actúan como puente hacia la contratación indefinida; por otro, pueden asociarse a cierta precariedad laboral si no se aplican con responsabilidad.

Se podría decir que su expansión no debe valorarse de forma binaria como positiva o negativa, sino que depende del uso que se haga de esta herramienta y del equilibrio entre flexibilidad empresarial y derechos del trabajador.

2.4 Tendencias actuales de las ETT en el mercado laboral en España.

Las Empresas de Trabajo Temporal han evolucionado a lo largo del tiempo como respuesta a los cambios del mercado laboral.

El mercado laboral atraviesa una transformación constante marcada por la globalización, las reformas legislativas y el avance de la tecnología. Durante este apartado analizaremos las tendencias más relevantes.

➤ **Adaptación a la creciente flexibilidad laboral.**

La flexibilidad laboral se encuentra presente frecuentemente en las actuales estrategias de Recursos Humanos, reflejando un cambio en cómo se concibe el trabajo en la actualidad. La flexibilidad laboral surge como resultado de la necesidad de generar condiciones laborales más adaptables para conciliar la vida laboral y personal.

Hay empresas que optan por flexibilizar sus políticas para mejorar su productividad, retener talento y fomentar un ambiente de trabajo equilibrado. Adaptarse a estos cambios puede ser clave para transformar la dinámica laboral y beneficiar tanto a trabajadores como a empleadores, y las ETT tratan de hacerlo, aunque no siempre es posible esa adaptación (Adecco, 2024).

➤ **Especialización sectorial y por perfiles.**

Muchas ETT han pasado de ser generalistas a segmentarse por sectores (logística, hostelería, etc.) y especializarse en perfiles diferentes, añadiendo una especialización de estos. Esto permite mayor eficiencia y una selección más ajustada a los perfiles que demandan las empresas usuarias.

Esta gestión se realiza dentro de la propia ETT, dividiendo a los diferentes departamentos en sectores y perfiles para dividir la actividad según las ramas de actividad económica de sus clientes.

Esta estrategia permite adaptar los procesos de selección y reclutamiento a las características concretas de cada sector. También facilita una mayor comprensión de las condiciones laborales específicas, normativas, etc. Las ETT desarrollan equipos internos especializados para cada área, lo cual mejora la eficiencia operativa y la calidad del servicio ofrecido.

Sin embargo, las ETT no solo clasifican por sectores, sino que afinan su búsqueda en función de perfiles profesionales concretos: carretilleros, administrativos, programadores, etc. Este enfoque reduce tiempos de selección y mejora el “redeployment” (rotación de trabajadores). Requiere un conocimiento técnico del puesto, así como herramientas específicas de evaluación. Las ETT crean bases de datos segmentadas por perfil, experiencia y competencias. Este nivel de especialización es clave para diferenciarse en un mercado competitivo. La ETT que realice esta división de la forma más acertada, tendrá más facilidades para desmarcarse de su competencia.

➤ **Digitalización del empleo temporal y plataformas online de contratación.**

Con el paso del tiempo las ETT han desarrollado plataformas digitales para que los candidatos se registren, postulen a ofertas, firmen contratos vía online, etc.

También han surgido plataformas de búsqueda de empleo digitales, lo que obliga a las ETT a evolucionar hacia modelos mixtos presencial-digital.

Las plataformas online y las aplicaciones móviles han simplificado la conexión entre las ETT y los trabajadores, aportando, facilitando el proceso a ambas partes. El análisis de datos juega un rol crucial, asistiendo a las empresas en el control sobre los candidatos y facilitando a los trabajadores el hallazgo de oportunidades (Personal 7, 2024 b).

➤ **La Inteligencia Artificial como herramienta estratégica en las Empresas de Trabajo Temporal.**

La paulatina incorporación de la inteligencia artificial está transformando los procesos automatizando tareas, optimizando mecanismos en las bases de datos y asistiendo en la toma de decisiones. Esta tendencia representa una revolución en la eficiencia del empleo temporal. Podemos dividirla en dos vertientes (Randstad, 2024 c).

- IA y Recursos Humanos.

La IA está ayudando a optimizar la atracción de personal, selección de candidatos, retención de talento, etc. Gracias al análisis de grandes volúmenes de datos, la IA mejora la identificación de perfiles adecuados, asiste en el reclutamiento y reduce los tiempos durante el proceso.

En tareas administrativas, la IA facilita la automatización, el ahorro de tiempo y costes, mediante herramientas que ofrecen atención continua y permiten realizar análisis predictivos.

Además, estas tecnologías proporcionan ayudan a valorar en tiempo real de indicadores clave como productividad, satisfacción o bienestar y generan alertas para anticiparse a cambios o incidencias.

También la IA cobra un papel cada vez más importante de cara a la gestión estratégica, implementación de políticas empresariales, análisis de datos...

- IA y mercado de trabajo en España.

La Inteligencia Artificial ha irrumpido y cada vez está más presente en las economías y mercados de trabajo de forma global. Las grandes compañías tratan de ganar ventaja a través del funcionamiento de esta nueva herramienta. Actualmente todavía se encuentra en desarrollo, pero ya está transformando la manera de trabajar en multitud de sectores.

Está poniendo sobre la mesa una gran cantidad de aspectos relevantes como empresas y trabajadores que se benefician de esta nueva tecnología, mientras que otros temen perder sus empleos cuestiones éticas e incertidumbre sobre los efectos en las economías.

Por lo tanto, tal situación de pleno desarrollo está generando un clima de incertidumbre donde hay quien encuentra beneficios claros, y por contrapartida trae riesgos y preocupaciones sobre el futuro.

3 Estudio de caso: Randstad



Randstad es una multinacional líder en servicios de recursos humanos, especializada en la contratación temporal, selección de personal, externalización de procesos y soluciones de talento. Opera actualmente en 39 países y es considerada una de las principales empresas de trabajo temporal a nivel mundial. Randstad cuenta con una sólida implantación territorial, ofreciendo servicios a múltiples empresas y destacando por su capacidad de adaptación al mercado laboral. Combina la atención personalizada con herramientas tecnológicas avanzadas, lo que le permite optimizar sus procesos de selección, reclutamiento y gestión del talento.

La empresa se identifica a sí misma como una organización cuyo impacto radica en ayudar a la mayor cantidad posible de personas a desarrollar su potencial a lo largo de su vida laboral: Randstad es la empresa líder mundial en talento y un socio predilecto para talento y clientes. Nos comprometemos a brindar igualdad de oportunidades a personas de todos los orígenes y a ayudarles a mantenerse relevantes en el cambiante mundo laboral. Conocemos a fondo el mercado laboral y ayudamos a nuestros clientes a crear las plantillas de alta calidad, diversas y ágiles que necesitan para alcanzar el éxito. (Randstad, 2025 a)

El lema es **Partner For Talent** mostrando la intención de la empresa en trabajar por y para las personas, siendo la empresa más equitativa y especializada en talento para fomentar el crecimiento de la sociedad ayudando a las personas y organizaciones a alcanzar su verdadero potencial.

Desde su nacimiento hace 65 años se ha dedicado a ofrecer contratos de carácter temporal en diferentes sectores y a alimentar empresas usuario (clientes) que demandan constantemente trabajadores para cubrir al completo su actividad empresarial. Esto es en esencia, la base de la labor que las Empresas de Trabajo Temporal realizan en el mercado, es decir, la función que las identifica en este grupo de empresas que tienen en común la actividad económica en la que se fundamenta su negocio.

Sin embargo, si profundizamos un poco más, podríamos denominarla como “empresa de selección de personal”, que se ajusta más a lo que es actualmente. Si aplicamos la lógica se trata de una ETT como ha sido toda la vida. No obstante, en la actualidad se han desarrollado departamentos dentro de la empresa que se desmarcan del

término de “empresa de trabajo temporal”, ya que estas nuevas divisiones se dedican a ofrecer contratos de larga duración realizando incorporaciones directamente a través de la empresa usuaria, y solo realizando la búsqueda y proceso de selección del perfil en cuestión.

Simplemente un ejemplo de adaptación al mercado laboral, a nuevos horizontes y desafíos, sin dejar de ser fieles a la actividad que los ha llevado al éxito en los 39 países en los que opera actualmente y al dominio de este sector en muchos de ellos.

A lo largo de este apartado se analizarán distintos aspectos clave de su estructura y funcionamiento, con especial énfasis en el área en la que desarrollo mi actividad profesional.

3.1 Historia. Origen y expansión.

➤ Orígenes.

Randstad nace en Holanda, en la región de Diemen, siendo su fundador Frits Goldschmending, estudiante de Economía en la ciudad de Amsterdam. La idea surge a partir de una necesidad, donde Firts identificó junto a un compañero suyo, que algunas empresas requerían personal para cubrir picos de trabajo, pero hasta ese momento no existía un servicio estructurado que facilitase ese tipo de contrataciones.

El inicio del proyecto fue muy modesto. Firts trabajaba con su bicicleta, llevando los contratos, y en el caso de su primera trabajadora, la llevó el mismo en su bicicleta asegurándose personalmente de que llegara puntualmente. Esta circunstancia es el motivo del símbolo de Randstad hoy en día, el cual es una “R” invertida seguida de una “R” en posición natural, lo que forma un símbolo que representa el manillar de una bicicleta, la bicicleta de Firts con la que gestionaba los primeros contratos y en la que llevó a trabajadores a sus primeros trabajos (Randstad, 2025 a).

En este momento la empresa tenía otro nombre, el nombre “Randstad” lo adquirió en 1964 inspirado en una región urbana al oeste de los países bajos, que agrupaba varias ciudades bajo un territorio conocido como “la Randstad”.

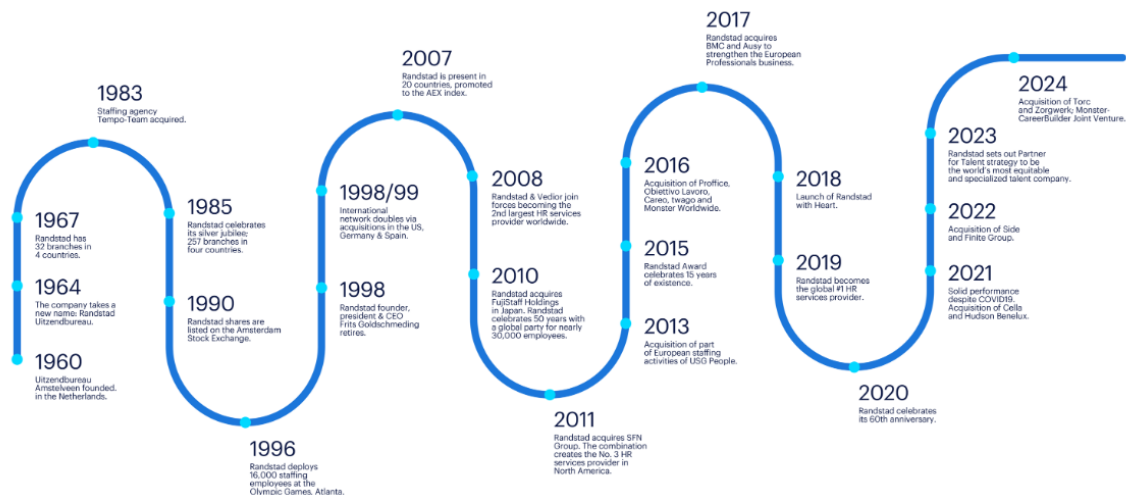
En esta primera etapa, Firts se dedicó a escuchar y conocer a sus candidatos garantizando una buena adecuación entre el talento, el cliente y la cultura de su organización.

Desde sus comienzos, Randstad se centró en un modelo de intermediación laboral temporal: seleccionaban, contrataban y cedían trabajadores a otras empresas que

necesitaban cubrir tareas puntuales o estacionales. La ETT asumía la relación contractual con el trabajador, mientras que la empresa usuaria lo recibía para un período determinado.

Fueron apareciendo diferentes claves que generaron el progreso de la empresa, como la segmentación de perfiles, la relación que poco a poco establecían con las empresas (al principio con pequeñas y medianas empresas), el foco en la calidad de las condiciones y su propia imagen, y finalmente un crecimiento gradual hasta 1970, donde comienza a darse la expansión internacional.

Imagen 1: Randstad, historia y expansión.



Fuente: (Randstad, 2025 a)

Como podemos ver en la imagen anterior, Randstad ha pasado por muchas etapas, dándose momentos claves para entender lo que es la empresa posicionada desde 2018 como empresa de talento número uno a nivel mundial.

➤ Inicio y expansión en España.

Randstad cumple en 2025, 30 años desde su presencia en España. 30 años generando valor por y para las personas, contribuyendo al futuro de nuestra sociedad a través del empleo. Seguimos trabajando para convertirnos en la empresa de talento más equitativa y especializada del mundo. (Randstad, 2025 b)

Randstad llega al mercado laboral español en 1993 con tan solo 16 empleados, basándose en el modelo que la empresa desarrollaba en otros países antes de su llegada a España en línea con el desarrollo normativo español en el ámbito del trabajo temporal. A partir de este momento

En 1999, Randstad alcanzaba los 200 empleados en España y adquiría Umano y Tempo Grup, lo que permitió a Randstad ampliar significativamente su presencia territorial,

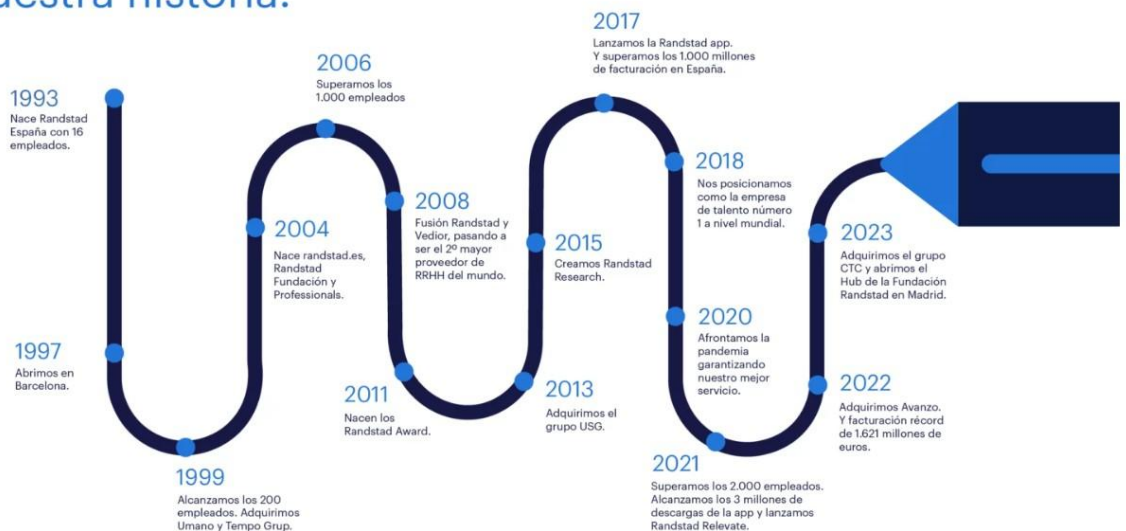
especialmente en Cataluña, y reforzar su estructura operativa en todo el país. (El País, 1999)

En años posteriores, la compañía diversificó su oferta más allá del empleo temporal, incorporando divisiones especializadas como Randstad Professionals, dedicada a la selección de perfiles cualificados, mandos intermedios y directivos.

Ya en la última década, Randstad sigue con su exponencial crecimiento como resultado de hitos tan determinantes como el lanzamiento en 2017 de Randstad App. La empresa se posiciona número uno a nivel mundial superando los 2000 empleados y batiendo en 2022 un récord de facturación en 1621 millones de euros. La empresa seguirá durante todos estos años adquiriendo incorporaciones como la de USG y CTC, y abriendo nuevas divisiones internas haciendo que la empresa crezca en todas las direcciones. (Randstad, 2025 b).

Imagen 2: Historia de Randstad España

nuestra historia.



Fuente: (Randstad, 2025 b)

➤ Randstad en el mundo. ¡Presente en 38 países!

Tras un modesto comienzo en Holanda, poco a poco se ha desarrollado una expansión global que ha dado como resultado la presencia consolidada en 39 países y mercados a lo largo de Europa, América, Asia-Pacífico y África. Su crecimiento internacional no solo se ha basado en la apertura de oficinas propias, sino también en una estrategia sostenida de adquisiciones y fusiones con empresas locales y negociaciones que han permitido a Randstad integrarse con agilidad en mercados muy diversos y adaptarse a las particularidades de estos nuevos horizontes.

Uno de los elementos diferenciales que explican su éxito global es su capacidad para combinar alcance internacional con conocimiento local. En cada uno de los países en los que opera, Randstad adapta sus servicios a las características del mercado laboral local, respetando las normativas nacionales y desarrollando soluciones a medida para las empresas usuarias.

Además, el enfoque estratégico de Randstad se ha centrado en sectores con alta demanda y fuerte proyección internacional. Esto le ha permitido desarrollar soluciones especializadas y construir una reputación sólida en nuevos mercados donde la intermediación laboral es cada vez más exigente. Asimismo, su compromiso con principios como la equidad, la inclusión y el desarrollo del talento ha contribuido a fortalecer su imagen de marca a nivel internacional, facilitando su establecimiento en países con diferentes culturas laborales y normativas.

Imagen 3: Presencia global de Randstad



Fuente: (Randstad, 2025 a)

3.2 Misión y valores.

La filosofía fundacional que siempre defendió su fundador (Frits), es una visión humanista del trabajo temporal. Se basaba en la idea de que el éxito de una empresa de trabajo temporal debía basarse en el respeto, el desarrollo profesional y el beneficio mutuo entre trabajadores, clientes y ETT. Esta filosofía continua hoy presente en la cultura de la empresa.

➤ **Misión:**

Randstad se compromete a impulsar el cambio y ayudar a desarrollar fuerzas laborales donde las diferencias se comprendan y se valoren, construyendo un entorno laboral equitativo, diverso e inclusivo, donde se garantice el acceso igualitario a oportunidades y contribuya a cerrar la brecha salarial.

El objetivo final, inspirado en su enfoque global, es que todo el equipo sienta un profundo sentido de pertenencia, fomentando así una cultura más innovadora, efectiva y productiva.

De acuerdo con la filosofía de Randstad, un lugar de trabajo donde todas las voces se escuchan y se valoran promueve el crecimiento tanto de las personas como de la empresa. Los líderes son llamados a actuar como ejemplos visibles, mostrando transparencia personal y animando a sus equipos a expresarse con libertad.

En definitiva, Randstad se define hoy por una misión que va más allá de la mera contratación, tratando de desarrollar una cultura corporativa inclusiva y equitativa, donde la pertenencia de cada individuo impulse la productividad, la innovación y la coherencia con los valores sociales actuales (Randstad, 2024 a).

➤ **Valores:**

Los valores fundamentales de Randstad siguen siendo los establecidos en los comienzos de la compañía. La empresa se basa en que sus valores conforman la cultura y ayudan a evolucionar dando el mejor servicio posible a los clientes y candidatos.

Los valores que defiende Randstad son: conocer, servir, confiar, esforzarse por alcanzar la perfección, y la promoción simultánea de todos los interesados e interesadas (Randstad, 2025 c).

- **Conocer**, refleja la importancia que se le da al conocimiento profundo del entorno. Esto incluye no solo entender el mercado y las necesidades del cliente, sino también conocer bien a los candidatos y a los propios procesos internos. En mi trabajo diario he comprobado cómo el conocimiento detallado de un perfil y de una empresa usuaria puede marcar la diferencia en el resultado de una selección.
- En segundo lugar, **servir**, no se trata únicamente de cumplir con lo que se espera, sino de anticiparse, de ir un paso más allá. Este valor se traduce en un enfoque centrado en el cliente, pero también en el candidato o candidata, tratando de ofrecer siempre una experiencia profesional y humana.

- El valor de **confiar** se aprecia en la forma en que se construyen las relaciones laborales dentro de la empresa desde el respeto, la cercanía y la honestidad.
- La confianza de cada uno de los trabajadores de Randstad entre compañeros, con responsables directos y también con los clientes, es un pilar fundamental que contribuye a crear un entorno de trabajo más estable y colaborativo.
- La **búsqueda de la perfección** se interpreta como una actitud continua de mejora. Randstad promueve activamente la innovación y la revisión constante de procesos para adaptarse a los cambios del mercado, siendo partícipes los trabajadores de todas las divisiones de esta constante búsqueda de mejoras. Esta mentalidad está muy presente en nuestra operativa diaria, desde el uso de herramientas hasta la forma de abordar una entrevista o una estrategia de reclutamiento.
- Por último, la **promoción simultánea de todos los interesados o interesadas** muestra una perspectiva más amplia que trasciende los objetivos comerciales. Randstad manifiesta un compromiso claro con su responsabilidad social, buscando generar beneficios no solo para clientes y candidatos, sino también para la sociedad en general.

En conjunto, estos valores construyen una cultura corporativa coherente, que combina el foco en el negocio con una clara dimensión humana y social, algo especialmente relevante en una empresa dedicada a las personas.

3.3 Proceso de reclutamiento y contratación.

Dentro del funcionamiento de una Empresa de Trabajo temporal como Randstad, uno de los pilares fundamentales es el proceso de captación, selección y contratación de candidatos.

En este apartado analizamos detalladamente dicho proceso centrando la atención en las funciones específicas del departamento en el cual desarrollo mi labor profesional, desde la gestión de las fuentes de reclutamiento a la fase final de contratación. Veremos las diferentes etapas, herramientas utilizadas y criterios de evaluación que permiten optimizar la selección desde dentro de la empresa líder del sector en España en un entorno altamente competitivo y dinámico.

- **Portales de empleo, web y aplicaciones móviles:**

Las Empresas de Trabajo Temporal han desarrollado portales de empleo, bases de datos, donde los candidatos se registran, y a partir de ahí tienen la posibilidad de subir información relevante a su perfil, como experiencias laborales, estudios, certificados, etc. Dentro de estas plataformas los candidatos pueden consultar todas las ofertas publicadas, recibir avisos de vacantes o comunicaciones del personal de la ETT, y firmar digitalmente los contratos.

Normalmente los candidatos pueden registrarse a través de la página web o de la app de su teléfono móvil. Se creará un perfil y subirán las experiencias que más les interesen, nivel de estudios, datos personales, etc. Una vez tengan el perfil creado serán contactados como veremos en las fuentes de reclutamiento que veremos en el siguiente punto. A continuación, los candidatos seleccionados pasarán a la siguiente parte del proceso, en el cual el personal de contratación se pondrá en contacto con ellos para realizar todos los trámites previos antes de ser enviados al cliente, la empresa usuaria.

Nosotros, el personal de la ETT, vemos en la base de datos todos esos perfiles, donde se va subiendo automáticamente toda la experiencia laboral que adquieran trabajando con nosotros, así como los últimos contratos o los siguientes en caso de que los tenga, y procesos en los que se encuentre el candidato en caso de haber sido seleccionado, previos al contrato.

En la base de datos, los consultores y demás personal de la ETT pueden agregar comentarios que nos den información reciente del candidato tras hablar con él, algo que es muy útil para nosotros mismos u otros trabajadores de Randstad que puedan contar con el candidato. Además, por supuesto de recoger la valoración y realizar informes una vez realizado el proceso de selección, con el fin de enviarlos al cliente y que sepa en todo momento las cualidades del candidato que está recibiendo para trabajar.

La base de datos cuenta con muchas posibilidades diferentes, desde aquí podemos ver el estado de los trabajadores, publicar ofertas, ver la situación de las peticiones de los clientes y el nivel en el que se encuentran las bolsas de empleo. Y con todo esto tenemos la suficiente información y herramientas para que el servicio que prestamos a los clientes sea el más adecuado posible, dando no solo un servicio de cubrir peticiones, sino de búsqueda de talento para dar los mejores resultados posibles en el tiempo en el que la empresa lo solicita.

A nivel interno esto nos ayuda a adelantar trabajo a los compañeros que se encarguen del siguiente paso, y a no desentendernos del proceso una vez que pasamos la “pelota” al siguiente departamento o a adelantarnos antes de recibirla.

- **Fuentes de reclutamiento automatizadas:**

Las fuentes de reclutamiento quizá es uno de los puntos que más ha cambiado desde que las Empresas de Trabajo Temporal existen. En la actualidad, la gran mayoría de candidatos son reclutados de forma online, pero veamos este punto con detenimiento.

Entendemos por fuentes de reclutamiento las herramientas que utilizamos para gestionar grandes cantidades de currículums, aplicando filtros y hacer la preselección más eficiente descartando candidatos que no se ajusten al perfil que buscamos, o en el caso de las ofertas, recibiendo solo candidatos que puedan estar interesados.

Podemos considerar como fuente de reclutamiento las personas que vienen a la oficina a entregar su currículum, o a preguntar sobre vacantes y puestos disponibles. Al fin y al cabo, son candidatos que vienen dispuestos a escuchar ofertas, que se ha molestado en venir hasta la oficina lo cual quiere decir que buscan activamente, y que están disponibles para trabajar. Además, se puede aprovechar para realizar una pequeña entrevista y en ocasiones sirve para ver qué vacantes tenemos y colocar al candidato en alguna que le pueda interesar. Sin embargo, por asuntos relacionados con la protección de datos, no recogemos currículums en oficina y la solución que se suele dar es explicarles como tienen que registrarse en la base de datos si aún no tienen perfil, subir ahí en currículum y actualizar su experiencia, y como se tienen que inscribir a las ofertas para que contactemos con ellos cuando haya vacantes de lo que les pueda interesar. Un ejemplo más de la digitalización de los procesos.

Por otro lado, fuentes de reclutamiento son, las que han existido toda la vida como, publicar carteles, ponernos en contacto con asociaciones, noticias en periódicos u otros medios, etc. Estas fuentes de reclutamiento cada vez son menos utilizadas, de hecho, se usan muy poco y quedan reducidas a zonas de baja población, como por ejemplo muchas zonas de la España vaciada, donde sí que es cierto, da buenos resultado ponerse en contacto con asociaciones que

nos envíen candidatos, y ayuntamientos que hagan conocer las ofertas a través de carteles, redes sociales, etc.

Una de las fuentes de reclutamiento que más resultados nos da, son las ofertas que vamos publicando de manera online en función de las empresas que nos solicitan personal en un momento determinado. Aquí empezamos a notar la enorme digitalización en el proceso de selección.

Una vez que el cliente nos hace una petición, o nos avisa de que tiene previsiones de que viene un pico de producción o una campaña, el departamento de selección de personal en el cual me encuentro publicará las ofertas correspondientes para captar la atención de los candidatos. Estas ofertas las publicamos en nuestra base de datos para que sean visibles a través del perfil de Randstad, pero también a través de otras plataformas como pueden ser Infojobs o jobtoday con el objetivo de tener más alcance, llegando a candidatos que no estén registrados en Randstad.

Las ofertas más efectivas las encontramos en nuestra propia base de datos, no porque tengan más alcance, sino porque la propia base de datos ya nos marca cuales son los perfiles más afines al puesto que buscamos, sin descartar ningún perfil a no ser que nosotros mismos se lo indiquemos. Además, al consultar el perfil de un candidato inscrito en nuestra base de datos, en muchas ocasiones ya tenemos información previa sobre él de primera mano.

Las ofertas que publicamos en otros portales pueden tener una efectividad de alcance similar, o incluso superior, sin embargo, si el candidato en cuestión no está registrado en Randstad, una vez que le hagamos la entrevista y sea seleccionado, tendremos que añadir el paso de realizar el registro del candidato a nuestra web. Este paso requiere la colaboración del candidato para agilizar el proceso, por lo que en momentos de urgencia o bajo la necesidad de cubrir una petición en poco tiempo, puede darnos algún problema resultando menos eficiente.

Por último, la fuente de reclutamiento más básica se trata de lo que llamamos “búsqueda abierta”. Esta búsqueda se trata de entrar en nuestra base de datos y realizar una búsqueda de perfiles aplicando en primer lugar palabras clave que nos puedan acercar perfiles interesantes. Por ejemplo, si estamos buscando operarios de producción para una empresa de automoción, pondremos palabras como operario, montaje, piezas, cadena, producción, etc.

utilizando siempre lenguaje de Excel (OR, AND, NOT). Una vez puestas las palabras clave que queremos que aparezcan en los perfiles, aplicaremos la gran variedad de filtros que nos ofrece el sistema; ubicación, último acceso, edad, experiencia o incluso si está en este momento en otro de nuestros procesos. Hay infinidad de filtros que al aplicarlos junto a las palabras clave, nos darán como resultado una búsqueda concreta de perfiles que necesitamos.

Una vez se ha realizado la búsqueda, en función de lo que sea más eficaz para esa petición, tenemos la opción de llamar a los candidatos y explicar la oferta, lo cual es bastante ágil contando con el inconveniente de que no es gente que se haya inscrito estrictamente a la oferta, o también podemos contactar de forma masiva a los candidatos, adelantando mucho trabajo ya que contactamos a un gran número de candidatos al mismo tiempo.

Los contactos masivos se pueden hacer a través de correo o con lo que llamamos “contact groups” a través de aplicaciones como WhatsApp business, Facebook, etc. Así la persona que recibe la oferta puede realizar formularios o contestar directamente, dándonos información de su situación laboral y de si le puede interesar la oferta.

Estas búsquedas abiertas también pueden hacerse a través de portales ajenos a nuestra empresa como InfoJobs, teniendo un alcance más amplio, aunque al contar con menos filtros específicos e información sobre los candidatos, es menos efectivo que realizar la búsqueda en nuestra base de datos.

En definitiva, las fuentes de reclutamiento son variadas, y entra en la habilidad del consultor a cargo del servicio, utilizar las más efectivas para ese tipo de petición, teniendo en cuenta el contexto, el tipo de empresa, la zona, etc.

- **Contacto online con los candidatos:**

Una vez localizadas las fuentes de reclutamiento que más nos puedan interesar a la hora de cubrir una petición, es decir, las que creamos que van a ser más efectivas para esa petición en concreto, daremos paso al contacto con los candidatos.

Un ejemplo más de esta digitalización general presente en el funcionamiento de las ETT hoy en día. Prácticamente en su totalidad, la primera entrevista a un candidato se hace por teléfono, ya sea por llamada o

concretando una videoconferencia para una persona, “One to one”, o a través de una dinámica en la que se realiza la video entrevista a varias personas a la vez. En esta entrevista el personal de selección determinará si ese candidato es apto para iniciar el proceso de contratación en base a las características de la petición, asignándolo a la bolsa de empleo correspondiente.

Tras este paso, la oficina encargada del cliente que realiza la petición se pondrá en contacto con el candidato, para verificar que es apto y citarlo para iniciar el último paso.

Aquí ya el proceso puede variar en función de la empresa a la que vayamos a enviar al candidato. Puede que una vez que se considera apto al candidato se le envíe directamente al cliente y se formalice el contrato. También puede ser citado a una acogida o prueba antes de ser incorporado. En cualquier caso, este proceso ya puede ser en persona, siendo necesario en ocasiones que el candidato pase por oficina a firmar el contrato, recoger ropa, etc. Aún así la mayoría del proceso ya se ha hecho vía online.

Existe otra posibilidad y es que, para algunos puestos quizá más específicos, hay ciertas formaciones que ofrece la ETT de la mano de la empresa usuaria, en las que después de todo el proceso de selección, se realiza una formación previa al comienzo del trabajo.

Por ejemplo, hace unas semanas un cliente muy importante que normalmente nos pide operarios de producción para una fábrica del sector alimentación, nos solicitó un buen número de candidatos para un perfil de maquinista, (jefe de producción, controlador de línea). Este puesto requiere la búsqueda de candidatos con bastante experiencia, al ser un perfil algo más específico de lo normal, nos encontramos con uno de los desafíos de las Empresas de Trabajo Temporal, ya que los perfiles más cualificados que pueden optar a más ofertas no siempre confían en las ETT para acceder a los puestos que ellos desean.

Tras darle muchas vueltas a cómo podíamos encontrar este tipo de perfiles y no tener mucho éxito en las primeras semanas, nos decidimos por comunicar al cliente una propuesta consistente en una formación algo más específica que consistía en tres semanas de formación remunerada antes de firmar contratos más estables, con intención además de pasar a plantilla a los candidatos adecuados a la finalización del contrato.

Finalmente salió bien a pesar de darnos mucho trabajo, pero lo realmente curioso de esta formación y por lo que nos detenemos a explicarlo en este punto, es que incluso la formación para este puesto de fábrica incluía un 33% de contenido que se realizaba de manera online antes de comenzar las prácticas en la fábrica, pudiendo apreciar una vez más la ventaja competitiva que adquieren las entidades que poseen la capacidad de digitalización para agilizar y facilitar los procesos.

- **Gestión y contrataciones:**

En este punto es el personal de contratación quien gestionará los contratos de los trabajadores, de nuevo de forma online a través de otra web complementaria desde la cual se realizarán las gestiones, entrega de certificados y documentación, finalizaciones de contratos, bajas voluntarias, etc.

Aunque la firma del contrato se puede realizar de manera presencial en algunos casos, la mayor parte del proceso frecuentemente se realiza de manera online y esto ayuda a los candidatos y agiliza los procesos para ser más eficientes a la hora de abastecer clientes.

Estas mejoras suponen un ahorro de costes y de tiempo en los procesos para las ETT, pero también mejoran la experiencia del candidato, ahorrándole en la medida de lo posible la pesadez del proceso, desplazamientos, etc. Es muy importante en este sector lograr esa eficacia operativa debido a los procesos rápidos y de alta rotación.

3.4 Datos clave: volumen de trabajadores y sectores con más actividad.

Randstad cerró el ejercicio 2024 consolidando su liderazgo como la empresa número uno a nivel mundial en el sector de los recursos humanos. Con presencia en **39 países y mercados**, la compañía ha continuado su expansión global ofreciendo soluciones de empleo temporal, selección especializada, formación y consultoría de talento a una amplia variedad de sectores.

Durante el año, la empresa alcanzó unos **ingresos totales de 24.122 millones de euros**, cifra que refleja su capacidad para adaptarse a las dinámicas cambiantes del mercado laboral y responder de forma eficiente a las necesidades de clientes y candidatos. Este volumen de negocio es respaldado por una plantilla corporativa compuesta por **41.400 empleados**, distribuidos por todo el mundo.

En términos de impacto laboral, **más de 570.300 personas trabajaron semanalmente a través de Randstad** a lo largo del año, lo que evidencia su papel como

intermediario esencial entre oferta y demanda de empleo. Además, Randstad apostó firmemente por la formación como herramienta de desarrollo profesional, ofreciendo un total de **3.752.800 horas de formación** a los candidatos con los que colabora.

Desde una perspectiva de igualdad de oportunidades, la compañía destaca por su compromiso con la diversidad y la equidad de género: el **50 % de los puestos de dirección y de managers están ocupados por mujeres**, lo que demuestra una política activa hacia la inclusión en puestos de responsabilidad. Finalmente, la puntuación media de **7,7 en compromiso de los empleados** refleja un clima laboral positivo y una alta identificación del personal con los valores y objetivos de la organización.

En cuanto a los sectores en los que la empresa tiene más presencia, según datos recientes publicados por la propia empresa, Randstad identifica cuatro sectores clave que concentran actualmente el mayor volumen de oportunidades laborales en España: industria, turismo, agroalimentación y logística. Estas áreas destacan tanto por su capacidad de generación de empleo como por su crecimiento sostenido en distintas regiones del país.

En el caso de la industria, se observa una fuerte demanda de personal especialmente en sectores como la automoción y en aquellas industrias con una elevada implantación territorial. Por su parte, el turismo y la hostelería han experimentado una recuperación notable tras la pandemia, situándose como motores relevantes de contratación estacional y continua. El sector de la logística y el transporte se ha visto impulsado por el auge del comercio electrónico, lo que ha generado una necesidad constante de perfiles operativos, técnicos y de gestión. Finalmente, el sector agroalimentario mantiene una importante demanda de mano de obra en comunidades como Andalucía, Murcia o la Comunidad Valenciana, donde estas actividades son claves para la economía regional (Randstad, 2024 d).

Además, el director general de Randstad Iberia ha subrayado que la empresa está orientando parte de su estrategia hacia sectores con alto potencial de desarrollo, como el de la biotecnología, la logística avanzada y la sanidad. Esta evolución refleja un cambio de enfoque hacia áreas donde el talento cualificado y la innovación tendrán un papel central en los próximos años, alineándose con las tendencias del mercado laboral y las necesidades de las empresas (Randstad, 2024 a).

4 Desafíos, transformación y propuestas para el futuro del sector.

De la misma manera que el sector de las Empresas de Trabajo Temporal está en auge, también se encuentra en un momento de transformación profunda, condicionado tanto por los cambios normativos como por las nuevas dinámicas del mercado laboral. En este apartado se abordan los principales problemas a los que se enfrenta el sector en la actualidad.

Asimismo, se proponen vías de mejora y reflexión final basadas en la experiencia profesional y los conocimientos adquiridos a lo largo del grado.

4.1 Errores legislativos y vacíos legales en torno a las Empresas de Trabajo Temporal.

A pesar de que las Empresas de Trabajo Temporal están reguladas por normativas específicas como la Ley 14/1994 y el Real Decreto 417/2015, así como por disposiciones generales del Estatuto de los Trabajadores, siguen existiendo lagunas legales y ambigüedades normativas que afectan al correcto desarrollo de su actividad. Estos vacíos generan situaciones de inseguridad jurídica tanto para las empresas como para los trabajadores cedidos, especialmente en contextos de alta rotación, contratación masiva o colaboración con plataformas digitales y, también, para las propias ETT al desarrollar su actividad.

Uno de los principales problemas legislativos es la ambigüedad en la delimitación de responsabilidades entre la ETT y la empresa usuaria. Aunque la ley establece que ambas partes comparten ciertas obligaciones, en la práctica esto puede dar lugar a conflictos o a una falta de seguimiento efectivo de las condiciones laborales reales del empleado.

Otro claro ejemplo lo encontramos en la situación que se ha generado en las ETT como resultado de la reforma laboral (Real Decreto-Ley 32/2021, marzo 2022). El contrato de Fijo Discontinuo (FD) se introdujo como una herramienta para sustituir los contratos “por obra o servicio”, el cual desapareció por ser considerado como abusivo ya que las empresas lo utilizaban para cubrir necesidades permanentes con contratos encadenados evitando así hacer contratos indefinidos. Podemos considerarlo como una medida con una gran intención, pero cuyo resultado no es el esperado en ciertas ocasiones.

Poco después, las ETT comenzaron a sustituir contratos diarios (que implican altas tasas en la seguridad social por cada contrato), por contratos de fijo discontinuo. De este modo, cuando un trabajador deja de prestar servicios, no se generan nuevas cuotas al no tener que volver a darlo de alta.

Esta nueva situación derivó en un uso masivo y excesivo de este tipo de contrato y más adelante grandes cantidades de candidatos FD con amplios periodos de inactividad o con los que finalmente se dejaba de contar sin realizar correctamente la baja voluntaria correspondiente.

Hoy las ETT se enfrentan a excesivas bajas voluntarias de candidatos que siguen siendo Fijos Discontinuos tras haber terminado ciclos de llamadas.

Aunque el contrato fijo discontinuo es indefinido y evita el coste administrativo, solo puede usarse para actividades intermitentes pero previsibles. Su abuso, como cuando se contrata continuamente bajo este formato, puede considerarse un fraude de ley. De hecho, la Inspección de Trabajo ha advertido del aumento de irregularidades y sanciones (El País, 2024).

Otro ejemplo de los retos con los que se enfrentan las Empresas de Trabajo Temporal tiene que ver con los desajustes que se generan entre el marco legal que regula sus actuaciones y las políticas internas de las empresas usuarias. Un ejemplo representativo es el caso de una compañía en la que los trabajadores incorporados a través de Randstad accedían con un salario equivalente al 60 % del total establecido, con aumentos progresivos ligados a la antigüedad del candidato dentro de la empresa usuaria. Sin embargo, al estar contratados a través de una ETT bajo la modalidad de contrato temporal, su vinculación máxima legal no superaba los seis meses.

A esta limitación legal se añadía una condición impuesta por la propia empresa usuaria de que los trabajadores no podían volver a ser contratados si ya habían prestado servicios anteriormente en esa misma compañía. Como resultado, ningún trabajador contratado mediante ETT podía llegar a disfrutar del 100 % del salario previsto por antigüedad, lo que genera una situación claramente desfavorable para estos perfiles respecto a otros contratados por vías directas.

Este caso evidencia cómo ciertas estrategias internas de las empresas usuarias pueden entrar en conflicto con las condiciones laborales de los trabajadores cedidos. Sería ideal evitar desigualdades innecesarias y estas prácticas que llevan a cabo las compañías para su propio beneficio y que seguirán haciendo mientras el marco legislativo se lo permita, en detrimento de la imagen de las Empresas de Trabajo Temporal.

4.2 Desafíos a los que se enfrentan las ETT y como adaptarse a ellos.

Si bien la regulación sigue generando incertidumbres operativas, existen otras amenazas estructurales y sociales que condicionan la capacidad del sector para evolucionar y mantenerse competitivo. La clave está en cómo se adapten las ETT a estas nuevas exigencias, garantizando su relevancia y legitimidad en un mercado laboral cada vez más exigente.

Uno de los principales retos es el desgaste reputacional que arrastra el sector, a menudo vinculado a la precariedad o la temporalidad abusiva. Para revertir esta imagen, es necesario apostar por la transparencia en la contratación, por una mejor comunicación con los candidatos tratando de que sientan un trato cercano y profesional y por una implicación real en su trayectoria profesional, fomentando la formación, la estabilidad relativa y la inserción a largo plazo.

En cuanto a la utilización de malas prácticas o aprovechamiento de situaciones ilegales, las ETT deben desarrollar modelos de contratación más flexibles, éticos y sostenibles, que respeten la normativa vigente sin caer en malas prácticas que perjudiquen al talento.

Actualmente, sobre todo en el contexto de nuestro país, el sector se enfrenta a importantes cambios demográficos y sociales, como el envejecimiento de la población activa, la escasez de talento joven y el desajuste entre la oferta de empleo y los perfiles disponibles. Además, en ciertas zonas del país nos enfrentamos a una casuística muy complicada que es la España vaciada, algo que genera la necesidad de crear planes de acción sobre las fuentes de reclutamiento y que intensifica mucho la búsqueda en el proceso de selección. Actualmente bajo esta circunstancia se está poniendo mucho énfasis en exprimir al máximo las fuentes de reclutamiento disponibles e innovar buscando nuevas fuentes de las que reclutar personal.

Otro desafío al que se enfrentan las ETT es el auge de plataformas digitales de empleo, que actúan sin estar registradas como ETT, pero cumpliendo una función similar, por lo que no están sujetas a las mismas obligaciones legales.

Muchas plataformas continúan clasificando a sus trabajadores como autónomos, evitando así sus obligaciones en materia de cotización, despido o salario mínimo. Esta situación genera una brecha regulatoria evidente, ya que trabajan bajo el paraguas de intermediación tecnológica, pero sus sistemas de control y dependencia se asemejan claramente a una relación laboral (Madrid Salinas Abogados, 2024).

Estas plataformas siguen encontrando vías para eludir la norma, lo que plantea un desafío regulador que las ETT pueden aprovechar al mostrar su ventaja diferencial: cumplir la normativa laboral, ofrecer transparencia operativa y garantizar protección efectiva al trabajador.

En resumen, la adaptación de las ETT requiere adoptar una mirada estratégica, invertir en tecnología y talento, reforzar su compromiso con la legalidad y renovar su papel como agentes fundamentales en la transición hacia un mercado laboral más justo, inclusivo y sostenible.

4.3 Visión crítica de las ETT desde múltiples perspectivas

Para completar una reflexión fundamentada de este modelo de empresas, se llevaron a cabo una serie de entrevistas a personas de dentro de una ETT, a candidatos que habían trabajado mediante ETT y a personas ajenas cuya opinión es imparcial. Esto nos ayuda a comprender de una manera amplia la perspectiva desde diferentes puntos de vista de la actividad económica que estas empresas desarrollan y lo que supone.

Las entrevistas realizadas revelan una realidad, tanto desde dentro como desde fuera. En primer lugar, el personal interno muestra compromiso con su labor, destacando la presión por satisfacer con rapidez las necesidades de las empresas usuarias, lo que a menudo afecta a la calidad del proceso de selección. Asimismo, reconocen carencias en el seguimiento de los candidatos y en la capacidad de ofrecer estabilidad, lo que genera frustración incluso entre los propios técnicos de selección.

Por parte de los candidatos, las ETT se perciben como una vía útil para acceder al mercado laboral de forma rápida, aunque las condiciones laborales no siempre son las mejores. Las quejas más comunes están relacionadas con la falta de previsión en las llamadas, el desconocimiento de la duración del empleo y la escasa formación previa. Si bien muchos valoran la oportunidad laboral, también expresan su deseo de encontrar empleos más estables a medio o largo plazo.

Las personas ajenas al sector aportan una visión más crítica y cautelosa. Si bien reconocen que las ETT pueden ser útiles en ciertos momentos, manifiestan dudas sobre los derechos laborales, la transparencia en la contratación y la posible desigualdad respecto a empleados directos. En definitiva, las entrevistas reflejan una tensión entre la utilidad práctica de las ETT y la percepción social de su funcionamiento, que puede resultar moralmente cuestionable cuando se percibe un trato desigual, una excesiva rotación o una falta de compromiso con el desarrollo profesional del talento.

Estas percepciones refuerzan la idea de que, para seguir siendo relevantes y socialmente aceptadas, las ETT deben mejorar su comunicación, reforzar la transparencia en sus procesos, humanizar su relación con los candidatos y buscar fórmulas que equilibren flexibilidad y estabilidad.

4.4 Propuestas de mejora y reflexión final.

Desde mi experiencia profesional en una Empresa de Trabajo Temporal y gracias a la formación recibida en el Grado en Comercio, considero que hay varias líneas de mejora clave para avanzar hacia un modelo más eficiente, justo y adaptado a las necesidades reales del mercado laboral.

Por un lado, creo que es fundamental potenciar la figura del candidato más allá de una mera gestión de datos o disponibilidad. Es decir, trabajar de forma más personalizada, utilizando herramientas como la escucha activa, la formación continua o la reorientación profesional. Esto no solo mejora su empleabilidad, sino que refuerza la imagen de la ETT como actor comprometido con las personas.

Siempre será fundamental para cubrir peticiones de las empresas usuarias, la búsqueda de estos candidatos, por lo que la innovación en ideas y el avance y control de las fuentes de reclutamiento, es algo que cada vez tiene más importancia y en lo que se debe seguir trabajando, más aún en la situación demográfica en la que nos encontramos.

Por otro lado, es necesario mejorar la coordinación entre la ETT y la empresa usuaria. En ocasiones, los problemas nacen de la desconexión entre ambas partes, algo que podría corregirse mediante protocolos de comunicación más claros y mutua implicación en el desarrollo del trabajador cedido.

Finalmente, desde una perspectiva más amplia, las ETT deberían apostar por una evolución del modelo tradicional, integrando tecnología, criterios éticos, sostenibilidad y adaptación a los nuevos valores del mercado laboral. Solo así podrán seguir siendo relevantes en un entorno cada vez más competitivo, diverso y digitalizado, y aunque las Empresas de Trabajo Temporal están trabajando en este progreso, todavía queda mucho camino por recorrer.

5 Conclusiones

A lo largo de este trabajo el propósito principal ha sido analizar en profundidad el funcionamiento y el papel de las Empresas de Trabajo Temporal en el mercado laboral actual, combinando el conocimiento teórico adquirido en la universidad con una experiencia profesional directa en una empresa líder del sector como es Randstad. A través del cumplimiento de los objetivos planteados, ha sido posible no solo ofrecer un análisis descriptivo, sino también construir una reflexión crítica que cuestiona las luces y sombras del modelo de intermediación laboral que representan estas empresas.

Se ha abordado la relación triangular que se establece entre la ETT, los trabajadores y las empresas usuarias. También el proceso de captación, selección y contratación. En este sentido, mi experiencia en Randstad ha permitido observar de primera mano los mecanismos internos que sostienen esta actividad y también los desafíos reales que surgen, como la presión por cubrir vacantes con inmediatez, la gestión de la rotación, o la complejidad de mantener un trato cercano y profesional. Esta vivencia ha sido clave para identificar no solo las buenas prácticas, sino también las limitaciones del modelo.

Desde el punto de vista legal, hemos podido comprobar que, pese a existir una normativa que regula la actividad de las ETT, siguen persistiendo vacíos legales y contradicciones entre el marco normativo y la realidad operativa, lo que afecta directamente a la reputación del sector.

Asimismo, uno de los objetivos fundamentales del trabajo ha sido cuestionar el crecimiento constante de las ETT, reflexionando sobre si responden a una necesidad estructural del mercado o su actividad puede perjudicar al sistema.

La respuesta no es simple ni única. Las ETT pueden ser una herramienta útil para facilitar la inserción laboral, especialmente en perfiles de difícil acceso al mercado, pero también pueden convertirse en un instrumento que refuerce la temporalidad y la falta de estabilidad si no se gestionan adecuadamente, provocando una sensación engañosa que oculte importantes problemas en un sistema. Por tanto, su expansión no debe medirse solo por cifras, sino por el impacto social real que generan.

Analizando las tendencias actuales en torno a este sector, podemos concluir que para que este modelo de empresa siga teniendo éxito y además genere un beneficio social es necesario adaptarse anticipándose a los cambios y posicionándose como agentes comprometidos con la calidad del empleo y con la protección del trabajador.

Por lo tanto, este trabajo no solo ha permitido integrar conocimientos sobre cómo funcionan estas empresas y la actividad que desarrollan, sino que ha ofrecido una visión global y crítica del modelo de Empresa de Trabajo Temporal. Mi experiencia profesional ha enriquecido esa visión, permitiéndome detectar incoherencias y valorar avances y beneficios. Las ETT están pasando un momento dulce y seguirán siendo una figura clave en el mercado, pero su legitimidad dependerá de su capacidad para evolucionar hacia un modelo más sostenible, centrado en las personas y verdaderamente útil para la sociedad.

6 Bibliografía

- Adecco. (2024). *¿Qué es la Flexibilidad Laboral y su Importancia?* Obtenido de <https://www.adecco.es/insights/trabajo-temporal/flexibilidad-laboral-importancia>
- El País. (22 de 09 de 1999). *La holandesa Randstad compra la firma de trabajo temporal Tempo Grup*. Obtenido de <https://goo.su/XW5GM>
- El País. (27 de 11 de 2024). *Las trampas en el cómputo de la jornada no cesan: Trabajo detecta 240.000 irregularidades*. Obtenido de <https://goo.su/aDReN>
- Heras, O. d. (15 de 7 de 2024). *Loentiendo.com*. Obtenido de Ventajas e inconvenientes de las ETT: <https://goo.su/BOnnFN>
- Indeed. (3 de 6 de 2025). *Indeed. Orientación Laboral*. Obtenido de ¿Cómo funcionan las Empresas de Trabajo Temporal o ETT?: <https://goo.su/oJ6K9>
- Ley 14/1994. (22 de 6 de 1994). *Boletín Oficial del Estado, 131, de 1 de junio, por la que se regulan las empresas de trabajo temporal*. Obtenido de <https://goo.su/CNQ6B>
- Ley 31/1995. (10 de 2 de 1996). *Boletín Oficial del Estado, 269, de 8 de noviembre de 1995, de Prevención de Riesgos Laborales*. Obtenido de <https://goo.su/hI5N>
- Madrid Salinas Abogados. (3 de 12 de 2024). *Abogados en Sevilla. Madrid Salinas Abogados*. Obtenido de El Trabajo en Plataformas Digitales: Regulación y Desafíos Legales: <https://goo.su/Lo98xR>
- Ministerio de Trabajo y Economía Social,. (03 de 2025). *Empresas de Trabajo Temporal (ETT). Fuentes y notas explicativas*. Recuperado el 03 de 2025, de <https://goo.su/YufBVF>

Personal 7. (6 de Septiembre de 2023). *Desarrollo profesional*. Obtenido de Ventajas de trabajar con una ETT: <https://goo.su/1sjr7>

Personal 7 B. (12 de 12 de 2024). *Mercado Laboral*. Obtenido de Cómo el trabajo temporal se adapta a las nuevas tendencias. La influencia de la tecnología.: <https://goo.su/tD1cSI>

Randstad. (2024 a). *Informe de inclusión y pertenencia 2024*. Obtenido de <https://goo.su/sZt6>

Randstad. (2024 b). *Randstad en un vistazo*. Obtenido de <https://goo.su/LHO6v>

Randstad. (2024 c). *Randstad Research*. Obtenido de <https://goo.su/UGtMVx>

Randstad. (2024 d). *Sala de Prensa*. Obtenido de Industria, turismo, agroalimentación y logística son los sectores que generarán mayor ocupación en 2024: <https://goo.su/x7PqA>

Randstad. (2025 b). *Celebramos el 30 aniversario Randstad España*. Obtenido de <https://goo.su/HLL5>

Randstad. (2025 a). *About Randstad*. Obtenido de <https://goo.su/FHA1>

Randstad. (2025 c). *nuestros valores fundamentales*. Obtenido de <https://goo.su/GAkHp>

Real Decreto 417/2015. (20 de 6 de 2015). *Boletín Oficial de Estado, 147, de 29 de mayo, por el que se aprueba el Reglamento de las empresas de trabajo temporal*. Obtenido de <https://goo.su/Jd4W>

Real Decreto Legislativo 2/2015. (24 de 10 de 2015). *Boletín Oficial del Estado, 255, de 23 de octubre de 2015, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores*. Obtenido de <https://goo.su/ZlIKcD>

USO. Unión Sindical Obrera. (18 de 08 de 2020). *¿Qué es una ETT o empresa de trabajo temporal? Contratos, cesión ilegal y otras dudas*. Recuperado el 03 de 2025, de <https://goo.su/DEyTmR>

7 Anexos

Con el objetivo de complementar el análisis realizado a lo largo de este trabajo, se han llevado a cabo una serie de entrevistas informales dirigidas a diferentes perfiles. En concreto, se ha recabado la opinión de trabajadores internos de Randstad, de candidatos que han pasado por este tipo de empresas, y de personas ajenas al sector, con el fin de contrastar percepciones, detectar puntos de mejora y comprender mejor la realidad operativa, laboral y social que rodea a este modelo empresarial. Las entrevistas recogidas a continuación, de carácter cualitativo y representativo, han sido elaboradas a partir de la experiencia profesional del autor en el sector, teniendo siempre presente un enfoque crítico y constructivo.

Las entrevistas fueron las siguientes:

➤ **Personal interno de Randstad ETT.**

- Consultor 1.

Pregunta 1: ¿Cuál es el mayor reto en tu trabajo dentro de la ETT?

Respuesta: “El principal reto es cubrir las necesidades que los clientes (empresa usuaria) nos exigen, en los plazos correctos y con candidatos adecuados. A veces nos hacen peticiones express y eso reduce la calidad del análisis de los perfiles.

Pregunta 2: ¿Qué crees que podría mejorarse en el funcionamiento de una ETT?

Respuesta: “La estabilidad del talento. Hacemos muchos esfuerzos en captar y formar, pero a veces perdemos candidatos por no poder ofrecer continuidad. Es frustrante incluso para nosotros.”

- Técnico de selección senior 1.

Pregunta 1: ¿Qué percepción crees que tienen los candidatos sobre las ETT?

Respuesta: “Depende del perfil. Suele depender de la oferta que esté en juego. Si reciben ofertas interesantes o que cuadren con su situación, notamos que se alegran por poder encontrar un trabajo, pero también hay recelo porque asocian las ETT a empleos de baja calidad.”

Pregunta 2: ¿Qué cambiarías tú desde dentro?

Respuesta: “Nos falta una estrategia común de seguimiento personalizado. En momentos de alta carga, algunos candidatos se sienten abandonados si no los llamamos. Ahí tenemos margen de mejora.”

➤ **Candidatos que han trabajado mediante ETT.**

- Candidato 1.

Pregunta 1: ¿Cómo ha sido tu experiencia trabajando a través de una ETT?

Respuesta: “No está mal. Te ayudan rápido a encontrar empleo, pero a veces me avisaban de turnos con solo unas horas de antelación. Eso agota.”

Pregunta 2: ¿Qué mejorarías?

Respuesta: “Que te digan con antelación si cuentan contigo a largo plazo o solo para cubrir huecos. También más formación previa en algunos puestos.”

- Candidato 2.

Pregunta 1: ¿Qué opinas sobre los trabajos que has ido teniendo a través de una ETT?

Respuesta: “Normalmente lo hago para sacar un dinerillo, más que por necesidad. La verdad es que suelen ser trabajos bastante duros, acabas bastante cansado. El problema es que no siempre estás informado de la paliza que te vas a dar. Eso sí, una vez que estás activo, te llaman con bastante frecuencia.”

Pregunta 2: ¿Volverías a trabajar mediante ETT?

Respuesta: “Por ahora sí, te ayuda a empezar, eso sí, más adelante buscaré algo más estable porque no suelen ofrecer demasiados trabajos medianamente estables.”

➤ **Personas ajenas a la ETT.**

- Entrevistado 1:

Pregunta 1: ¿Qué imagen tienes de las ETT?

Respuesta: “Creo que son útiles, pero también pienso que se abusa del contrato temporal. No sé si ofrecen muchas opciones reales de desarrollo.”

Pregunta 2: ¿Aceptarías trabajar con una ETT?

Respuesta: “Sí, si me permite ganar experiencia. Pero preferiría que no fuera en condiciones de rotación constante.”

- Entrevistado 2:

Pregunta 1: ¿Conoces el funcionamiento de las Empresas de Trabajo Temporal?

Respuesta: “Sí. Me generan bastantes dudas sobre los derechos laborales.”

Pregunta 2: ¿Qué necesitarías para confiar en ellas?

Respuesta: “Transparencia en las condiciones, igualdad frente a empleados directos y saber que tienes respaldo legal si hay un problema.”

Consultar resultado en el trabajo.