

La externalización como herramienta de gestión de servicios de información turística a escala local

Carlos Garulo Ramón

PDI en Instituto Mediterráneo de Estudios de Protocolo y Relaciones Institucionales (IMEP), centro adscrito a la UMH.

carlos.garulo@protocoloimep.com

Resumen

El presente artículo pone de manifiesto la externalización como herramienta de gestión de servicios de información turística a escala local. Surge a partir de la Tesis Doctoral defendida en 2022 por el autor de referencia y reconocida con un accesit a los premios CES CV 2023. Se analiza un fenómeno cada vez más en alza como es la externalización de servicios de información turística en particular por parte de las administraciones locales, centrándonos desde el punto de vista social y analizando la problemática inherente a la externalización de servicios a nivel general, y a nivel particular del servicio de información turística. Por último, se actualizan datos sobre la externalización de servicios de información turística en la práctica a través del análisis de las licitaciones publicadas en la plataforma de contratación del estado en el periodo 2018-2022.

1. Introducción

El sector turístico en España se constituye como uno de los principales sectores económicos, alcanzando en 2022 los 155.946 millones de euros generados (11,6% del PIB nacional) y empleando a más de 1,9 millones de personas (9,3% del empleo total).

España cuenta actualmente con diferentes niveles de administración en base a su ámbito territorial: nacional, autonómica y local. La Constitución Española, en su art. 148.1., establece las diferentes competencias que podrán ser asumidas por las Comunidades Autónomas, destacando en el punto 18 las competencias en materia de promoción y ordenación del turismo en su ámbito territorial. Según Rodríguez-Arana (2008, p.371), "hoy en día el turismo se ha convertido en un auténtico fenómeno de masas con evidentes implicaciones en todos los ámbitos de la vida, especialmente en el económico y social". Fernández Rodríguez (2016) destaca que, a pesar de la importancia del turismo a nivel nacional, llama la atención de que no exista dentro de los principios rectores de la política social y económica, una referencia al turismo en ninguno de sus preceptos, aunque muy probablemente los constituyentes considerasen que esta materia estaba comprendida dentro del ocio. Además, la Ley 7/1985, Reguladora de las Bases de Régimen Local, establece en su art.2 que, para la

efectividad de la autonomía de las entidades locales, tanto la legislación estatal como la autonómica deberán asegurar a las entidades locales su derecho a intervenir en cuantos asuntos afecten directamente al círculo de sus intereses, siendo el turismo uno de esos intereses reclamados por la administración local. Es en esta ley, en su dónde se establece como competencias puramente turísticas las competencias de información y promoción de la actividad turística de interés y ámbito local (art.25) y la de promoción y gestión turística por delegación de las Comunidades Autónomas (art.27).

El servicio de información turística en España se constituye como un elemento esencial para los destinos turísticos al permitir a la administración local brindar a los turistas una acogida en nombre de las empresas y los ciudadanos del destino (Mirabell, 2011), por lo que no es de extrañar que la gestión en su nivel municipal se constituya en la principal herramienta para garantizar que los turistas disponen del conocimiento de la oferta turística de un destino o territorio.

En ocasiones, los Ayuntamientos optan por la externalización de este tipo de servicios para que sea prestado a través de un tercero, alegando falta de medios o la necesidad de una mayor flexibilidad. Pero también puede deberse a otros motivos como los factores políticos, la mejora de costes-eficiencia o las presiones fiscales. La Ley de Contratos del Sector Público española (Ley 9/2017) es la que actualmente regula cómo se ha de llevar a cabo el proceso para la contratación de esta gestión indirecta con un tercero, así como el proceso para su contratación y las características previas a cumplir tanto por parte de la administración como por parte de las empresas que quieran optar a este contrato.

El objetivo del presente artículo es hacer un repaso a los motivos reales que mueven a la administración a llevar a cabo un proceso de externalización del servicio de información turística en España desde el punto de vista de herramienta de gestión o gobernanza de destinos turísticos, destacando en el proceso, la principal problemática inherente a la externalización en general, y de los servicios de información turística en particular. Por último, se presentarán los datos globales de licitaciones de servicios de información turística en el período 2018-2022 con el fin de comprender el volumen global que mueven este tipo de servicios y cómo se está constituyendo en una tendencia en positivo.

2. La externalización de servicios públicos

La externalización de servicios públicos ha sido estudiada por diversos autores a lo largo del tiempo, destacando principalmente 3 motivos para recurrir a ella: las presiones fiscales y financieras (Martínez-Rodríguez, 2003; Bel, 2009; Olías de Lima, 2011; Salvador y Riba, 2017), la reducción de costes y eficiencia (Martínez-Rodríguez, 2003; Bel, 2009; Olías de Lima, 2011; Rodríguez-Escanciano, 2011; Salvador y Riba, 2017; Valencia, 2019) y los factores políticos (Martínez-Rodríguez, 2003; Bel, 2009; Parrado, 2015; Valencia, 2019; Garulo, 2022).

Cabe destacar la incidencia que el empleo público tiene en España motivado por la búsqueda de un trabajo en el sector público (Parrado, 2015). Generalmente, esta incidencia o búsqueda del empleo público viene argumentada por factores como la estabilidad laboral, salario adecuado, condiciones de trabajo justas y transparentes, etc. lo que lleva a que el personal que presta un servicio público prefiera estar bajo un contrato con la Administración que bajo un contrato con una empresa externa. Cantero (2011), afirma que “existe la idea generalizada de que la externalización supone para la Administración un coste económico menor que el que representa el mantenimiento de sus empleados y medios propios” (p.70) debido a que esta vía permite fomentar la competitividad en el seno de la Administración Pública ya que supone sustituir parcialmente parte de su personal y de su organización por su provisión por parte del mercado.

A pesar de las potenciales ventajas, existen defensores y detractores de la externalización de servicios por parte de las Administraciones Públicas. Mientras los defensores ven la externalización como una forma de hacer a la Administración más eficiente, eficaz, y responsable, además de ser más flexible y centrarse en sus funciones características e irremplazables; los detractores apuntan a la pérdida de control y de *expertise* que significan, así como los riesgos nada teóricos de colusión de intereses, cuando no de favoritismo, inequidad o corrupción (Olías de Lima, 2011). La Administración en numerosas ocasiones se ve obligada a “recurrir a la externalización como vía de camuflaje de la deuda pública que permite el mantenimiento de las exigencias – cada vez mayores – de nuestro Estado de bienestar” (Cantero, 2011).

3. Problemática inherente a la externalización en general

3.1. Incidencia del empleo público

El empleo público tiene una gran demanda en general en España. La búsqueda de un trabajo en el sector público, según Parrado (2015), generalmente está motivada por factores extrínsecos ajenos a la naturaleza del trabajo, como pueden ser la estabilidad laboral, un salario adecuado (con aumentos adicionales en el salario base mediante la antigüedad y promoción a niveles superiores de forma paulatina), unas condiciones de trabajo justas y transparentes, y el respeto de los derechos sociales de los funcionarios públicos (horas de trabajo, seguridad social, licencias de maternidad/paternidad, pensiones, compatibilidad con la vida familiar, etc.), lo que lleva a que el personal que presta un servicio público prefiera estar bajo un contrato con la Administración que bajo un contrato con una empresa externa.

La regla general de la que parte la normativa sobre contratos nos indica que, a priori, la “externalización” debería de ser la excepción según el principio de racionalidad de la contratación formulado en el art. 30.3. de la LCSP. Ante esto, Cantero (2011), afirma que “existe la idea generalizada de que la externalización supone para la Administración un coste económico menor que el que representa el mantenimiento de sus empleados y medios propios” (p.70) debido a que esta vía permite fomentar la competitividad en el seno de la Administración Pública ya que supone sustituir parcialmente parte de su personal y de su organización por su provisión por parte del mercado.

Parrado (2015) añade que la desventaja de los sistemas de protección del empleo público (sobre todo en el sistema de carrera funcional), es la dificultad de fomentar el desempeño y la responsabilidad individual, pues una vez aprobada la oposición, no existen muchos incentivos para desarrollar un alto nivel de desempeño. Esto se debe a que un funcionario, a priori, va a “cobrar lo mismo” desempeñe mejor o peor sus funciones, ya que no existe, tal y como ocurre en la iniciativa privada, un incentivo (económico o de otra índole) que motive al funcionario a ser más eficiente o productivo dentro de la administración pública. No obstante, el hecho de que pueda existir este incentivo en la empresa privada no significa que las empresas privadas que presten servicios públicos externalizados apliquen a sus trabajadores incentivos o fomenten la mejora del desempeño del trabajo de sus empleados. Pero, lo que sí que es cierto, es que, a diferencia del empleado público, si un empleado en una empresa privada no presta adecuadamente un servicio o está por debajo de los estándares de desempeño exigidos, es más probable que sea despedido o sustituido por otro trabajador que tenga un mejor desempeño.

Por tanto, y partiendo de esta base, cabría analizar cuándo debería la Administración Pública recurrir a la externalización o no de determinados servicios públicos como los de información turística.

Ante esta cuestión, Cantero (2011), en base al principio de racionalidad, argumenta que, a priori, la externalización tendría un dudoso encaje puesto que lo más razonable en caso de que la Administración dispusiera de medios sería pasar por la puesta en funcionamiento de procesos voluntarios o forzados de movilidad de los empleados públicos y de los correspondientes planes de formación de dicho personal, acompañado de una política coherente de personal, de una adecuada tarea de planificación estratégica y de una “reconversión orgánica” de la administración dado que no tendría sentido que el personal funcional o laboral adscrito al servicio externalizado siguiera “recolocado” en su misma Administración Pública y sin funciones. Ante esto, esta misma autora incide en que estas funciones no serían fáciles para la administración dada la imposibilidad de extinguir la relación funcional y las limitaciones a los despidos del personal laboral.

Por último, siguiendo a Ramió (2008), cabe destacar que, en España, la mayoría de las administraciones no ejercen un control de calidad auténtico sobre los servicios externalizados, o lo que es lo mismo, no se tienen en cuenta lo que se denomina en económica costes de transacción. Costes, que son imputables a la Administración Pública y que por ejemplo estarían relacionados con el diseño y la redacción de los contratos, la evaluación de las ofertas, la negociación de los contratos, el seguimiento y evaluación de los resultados de la externalización, etc.

3.2. Subrogación de personal

En este punto cabe destacar las distintas visiones sobre la subrogación que se han ido estableciendo en las diferentes sentencias y normativas laborales. Así, tal y como establece Luque-Parra (2018), “no son pocas las cuestiones controvertidas que aún quedan por resolver, referentes tanto al supuesto de hecho como a la

consecuencia jurídica del fenómeno sucesorio” (p.237). Entre estas cuestiones, destaca las siguientes:

- El mantenimiento del “año de espera” que impone el artículo 3 de la Directiva 2001/23/CE, de 12 de marzo de 2001, del Consejo “sobre la aproximación de las legislaciones de los Estados miembros relativas al mantenimiento de los derechos de los trabajadores en caso de traspasos de empresas, de centros de actividad o de partes de empresas o centros de actividad”.
- La determinación del convenio aplicable, (y, por tanto, la cláusula de subrogación convencional prevista), en supuestos de empresas de multiservicios, así como el concepto de “unidad de empresa” y “unidad de convenio”.
- Adecuación a derecho comunitario de la habitual configuración por parte de los convenios colectivos del supuesto de subrogación en actividades que se fundamentan en mano de obra, exonerándose a la empresa entrante por las deudas salariales contraídas por la empresa saliente.

Ante esto, cabe señalar que primero se deberá delimitar el alcance de la transmisión entre empresas, no siendo suficiente alegar que el servicio entre la antigua prestataria y la actual es similar, sino que será necesario justificar que se “mantiene su identidad” así como el “conjunto de medios organizados” y el “conjunto organizado de personas y elementos” entre otros elementos, después de la transmisión o traspaso (STS 3545/2018).

En el caso de determinados sectores, en los que la actividad descansa fundamentalmente en la mano de obra, puede constituirse como una entidad económica el conjunto de trabajadores que ejerza de forma duradera una actividad común, ya que puede mantener su identidad aún después de su transmisión cuando el nuevo empresario se hace cargo de una parte esencial del personal que su antecesor destinaba especialmente en dicha tarea, ya que este nuevo empresario adquiere, por tanto, un conjunto organizado de elementos que le permitirá continuar las actividades, o algunas de las actividades de la empresa cedente de forma estable (STS 3545/2018).

También se debe tener en cuenta la especificidad y el régimen de la subrogación convencional, así como el convenio de aplicación.

Ante la especificidad de la subrogación convencional, la jurisprudencia establecida por la STS 3545/2018, de 27 de septiembre establece que cuando el servicio a prestar se sustente exclusivamente en mano de obra, la nueva empresa contratante se hará cargo de los trabajadores de su antecesora por imperativo convencional y por tanto, será el propio convenio el que regule el régimen jurídico, extensión y límite de ese mandato, sin que se pueda encuadrar dentro del art.44 del Estatuto de los Trabajadores.

El Art. 44 del Estatuto de los Trabajadores establece que el cambio de titularidad de una empresa, centro de trabajo o unidad productiva no extinguirá por sí mismo la relación laboral, quedando el nuevo empresario subrogado en los derechos y obligaciones laborales y de Seguridad Social del anterior, incluyendo los

compromisos de pensiones, en los términos previstos en su normativa específica, y, en general, cuantas obligaciones en materia de protección social complementaria hubiere adquirido el cedente, estableciéndose un periodo de 3 años en el que el cedente y el cesionario responderán solidariamente de las obligaciones laborales nacidas con anterioridad a la transmisión y que no hubieran sido satisfechas, y con posterioridad cuando sean declaradas delito. Salvo pacto en contrario, el convenio de aplicación será el de la empresa cedente.

En el caso de que una Administración Pública decida prestar directamente un servicio que hasta entonces estaba siendo prestado de manera externalizada, vendrá obligada, tal y como establece el art. 130.3 de la LCSP a la subrogación del personal que lo prestaba si así lo estableciese una norma legal, un convenio colectivo o un acuerdo de negociación colectiva de eficacia general.

Este artículo, también establece que, si una vez producida la subrogación los costes laborales fueran superiores a los que se desprendieran de la información facilitada por el antiguo contratista al órgano de contratación, el contratista tendrá acción directa contra el antiguo contratista (art.130.5).

Además, en el caso de que hubiese salarios impagados y/o cotizaciones a la Seguridad Social devengadas de los trabajadores subrogables éstos corresponderán al antiguo contratista y para ello la Administración, una vez acreditada la falta de pago de los citados salarios, “procederá a la retención de las cantidades debidas al contratista para garantizar el pago de los citados salarios y a la no devolución de la garantía definitiva en tanto no se acredite el abono de éstos” (Art.130.6).

En resumen, la subrogación del personal es uno de los problemas con los que la Administración pública se encuentra a la hora de gestionar indirectamente un servicio. No debemos olvidar que la LCSP establece como límite de los contratos de servicio, la duración máxima de cinco años incluyendo todas sus posibles prórrogas (art.29.4), por lo que la Administración debe licitar de nuevo el servicio al que podrán concurrir cualquier empresa que cumpla con unos requisitos de solvencia mínimos establecidos y lo habitual, en caso de que haya un mercado competitivo de empresas privadas prestatarias del servicio público específico, es que pueda haber sucesión de empresas. La mayor parte de los servicios públicos lleva aparejada un personal o mano de obra para la realización de este, por lo que en base al convenio de aplicación vigente con el que se haya contratado dicho personal, así como la diferente normativa laboral existente en ese momento, lo habitual es que ese personal tenga derecho a subrogación y que la nueva empresa contratista prestataria del servicio público licitado deba mantener como mínimo las condiciones del personal que está prestando el servicio. La LCSP ya recoge como obligación de la Administración, establecer las condiciones de subrogación de los trabajadores (art.130) en el expediente de contratación de manera que todas las empresas interesadas en concurrir a la licitación puedan tener en cuenta los costes reales del personal a la hora de presentar sus ofertas.

3.3. Cesión ilegal de trabajadores

Ligado a la subrogación del personal y unido a lo que podríamos denominar “picaresca española” nos encontramos con otro problema relacionado con el personal y consistente en la cesión ilegal de trabajadores. El Estatuto de los Trabajadores establece en su art.43 la posibilidad de ceder temporalmente a otra empresa la contratación de trabajadores sólo si se efectúa a través de empresas de trabajo temporal debidamente autorizadas (art.43.1), estableciéndose que se incurrirá en cesión ilegal de trabajadores en alguna de las siguientes circunstancias (art.143.2):

- A) Que el objeto de los contratos de servicios entre las empresas se limite a una mera puesta a disposición de los trabajadores de la empresa cedente a la empresa cesionaria, así como que la empresa cedente no ejerza las funciones inherentes a su condición de empresario. Esto es, en el caso de la administración pública, el recurrir a contratar a una empresa para la prestación de un servicio, pero, en realidad, dicha empresa no tiene poder de decisión ni de organización de este y los trabajadores están directamente a las órdenes de la Administración, incluso son seleccionados por parte de esta o la planificación de los turnos de trabajo son realizados por los funcionarios o técnicos responsables.
- B) Que la empresa cedente carezca de una actividad o de una organización propia y estable, así como que la empresa cedente no cuente con los medios necesarios para el desarrollo de su actividad. En este caso, la empresa no tiene una organización clara, ni está dentro de su objeto la prestación de dichos servicios. Simplemente hace de estructura administrativa para la contratación y pago de salarios de dicho personal.

El Art.312.f de la LCSP establece que, con carácter general, la prestación de los servicios que conlleven prestaciones directas a favor de la ciudadanía se efectuará en dependencias o instalaciones diferenciadas de las de la propia Administración contratante, y si ello no fuera posible, se hará constar las razones objetivas que lo motivan. Además, añade que, a efectos de evitar la confusión de plantillas, se intentará que los trabajadores de la empresa contratista no compartan espacios y lugares de trabajo con el personal al servicio de la administración, y los trabajadores y los medios de la empresa contratista se identificarán mediante los correspondientes signos distintivos, tales como uniformidad o rotulaciones.

Esto precisamente se establece por Ley para evitar que personal contratado por una empresa se identifique como personal contratado por parte de esa administración y para que la ciudadanía identifique claramente que se trata de personal de otras empresas que prestan un servicio municipal. Pero no solo hablamos de este tipo de elementos, sino también de otros como el uso de correos corporativos, o la utilización de equipamientos y mobiliario por parte de las empresas contratantes, así como la dirección efectiva del personal por parte de la empresa contratante. La no “diferenciación” con estos elementos básicos ha llevado a numerosos conflictos donde los “trabajadores” de empresas contratistas han denunciado a la administración indicando que se trataba de una “cesión ilegal de trabajadores”, en la que la administración, en lugar de contratar directamente al personal a través de un

proceso selectivo o bajo la modalidad de personal laboral, ha recurrido a una externalización encubierta donde son contratados por parte de empresas externas pero en donde la dirección efectiva del personal la sigue realizando la administración. Cada vez es más habitual encontrar en los pliegos de licitación de externalización de servicios que, la administración, cobra un alquiler de las instalaciones municipales donde la empresa contratista va a prestar un servicio público determinado, imputándoles u obligándoles incluso a la contratación del coste de los suministros asociados al mismo (luz, agua, telefonía, internet...), el IBI, la creación de correo corporativos por parte de la empresa contratista o el establecimiento de la figura de un responsable de la empresa, integrado en la estructura de la empresa contratista y que será la persona que se comunicará con la Administración y se encargará de transmitir cualquier orden de trabajo a los trabajadores que realmente prestan el servicio y que son contratados por la empresa. Y todo ello se realiza con el fin de justificar y tener pruebas fehacientes de que la empresa contratista realiza las funciones inherentes a su condición de empresario, dispone de una organización propia y estable, cuenta con los medios necesarios para la prestación del servicio y es la que gestiona realmente el servicio externalizado por parte de la administración.

Precisamente son esos elementos los que determinan la cesión ilegal de trabajadores como hemos indicado anteriormente. Así, por ejemplo, en la STS 3389/2017, de 4 de abril, donde se argumenta que “la cesión no se centra en que la empresa cedente sea real o ficticia o que tenga o carezca de organización, sino que lo relevante consiste en que esa organización no se ha puesto en juego, limitándose su actividad al suministro de la mano de obra a la otra empresa que la utiliza como si fuera propia” dado que en el desarrollo de la contrata “no implica en ella su organización y riesgos empresariales”. Además, añade que

no puede hablarse propiamente de verdadera externalización del servicio de azafatas y producción de centros de la CRTVE SA, sino únicamente de cesión de trabajadores desde RDS para integrarlos funcionalmente en el Departamento de Relaciones Públicas de la CRTVE SA, pues ya hemos visto que era la responsable de dicho Departamento la que contactaba directamente con la trabajadora demandante y le indicaba las tareas a realizar, lo que revela, como dijimos, una clara dependencia orgánica y funcional de la demandante en relación a la responsable de Relaciones Públicas de CRTVE SA.

Por tanto, y como se establece en la sentencia de referencia, la trabajadora demandante aparece vinculada exclusivamente formal al servicio de RDS, pero sometida en la prestación de servicios a las órdenes e instrucciones impartidas por la comitente.

3.4. Precarización de las condiciones de los trabajadores

Las presiones para el ahorro de costes de personal dentro de las administraciones públicas, han tenido como efecto no sólo recurrir a modalidades de

contratación laboral más económicas (generalmente temporales), sino también a que las administraciones recurran frecuentemente a la prestación indirecta de servicios a los ciudadanos a través de agentes privados, quienes tras un procedimiento de competencia, asumen la realización de parcelas asociadas a las entidades públicas (Rodríguez-Escanciano, 2019, p.22). Esta misma autora, añade como efecto negativo, que la adjudicación de los contratos administrativos a empresarios que han realizado ofertas *low price* ha contribuido a la dispensa de servicios públicos basadas en unas condiciones de trabajo progresivamente devaluadas a lo largo de la cadena de subcontratación. Estas ofertas *low price* han permitido la continua rebaja y reducción de los precios en los contratos públicos, lo que influye directa y negativamente en las condiciones laborales de los trabajadores, que se ven perjudicadas tanto en la vertiente salarial, como en la inestabilidad laboral, en el aumento de la carga de trabajo y en la polivalencia de las funciones a realizar, todo ello potenciado cuando la administración selecciona a los contratistas o concesionarios con una clara preferencia por los aspectos económicos (Rodríguez-Escanciano, 2019).

La externalización de los servicios también influirá negativamente en la protección colectiva de los trabajadores, ya que la protección se basará en la establecida dentro del ámbito de la empresa por la cual han sido contratados, quedando fuera la participación de los órganos colectivos de la administración para la que indirectamente están prestando el servicio.

Además, la externalización del servicio, en ocasiones conlleva la “sustitución de lo que debería ser empleo de carácter indefinido ligado a la propia Administración por un empleo temporal a través de la empresa privada que se hace cargo de la prestación del servicio público” (Sanguinetti, 2007, p.23). Esta temporalidad, ligado a la duración del contrato de la empresa adjudicataria con el órgano de contratación, hace que la precarización de las condiciones de trabajo comience desde el mismo momento de acceso al empleo, a pesar de que se haya establecido por diferentes sentencias o matices que “la sucesión de una empresa contratista por otra no extingue sin más el contrato de obra³⁶, al igual que tampoco lo hace la rescisión *ante tempus* de la contrata³⁷ y ni siquiera la resolución parcial del encargo” (Rodríguez-Escanciano, 2019, pp.25-26). Sobre esta temporalidad, la Sentencia de la Sala de lo Social del Tribunal Supremo 1137/2020 de 28 de diciembre puede suponer un cambio de paradigma ya que ha modificado la doctrina jurisprudencial en lo referido a la formalización de un contrato de obra o servicio vinculado a la duración del contrato de las empresas con las administraciones públicas, sobre todo de las empresas que se dedican precisamente a desarrollar servicios para terceros.

Según esta sentencia “la mayor o menor duración del encargo del cliente no puede seguir vinculándose a la nota de temporalidad de este tipo de contrato de trabajo”, viniendo a rectificar “la doctrina que ha venido manteniendo que la duración temporal del servicio se proyectaba sobre el contrato de trabajo y, en suma, ha ampliado el concepto de obra o servicio determinado del precepto legal”, aludiendo además que pone en peligro lo establecido en la Directiva 99/70, del Consejo, de 28 de junio de 1999, relativa al Acuerdo marco de la CES, la UNICE y el CEEP sobre el trabajo de duración determinada, donde se establece en su cláusula 1 “un marco para evitar los abusos derivados de la utilización de sucesivos contratos o relaciones laborales de duración determinada”. Esta misma sentencia, establece que este tipo

de empresas que prestan servicios, su grueso de actividad económica reposa exclusivamente sobre personas contratadas de forma temporal y, por tanto, desaparecería el marco ordinario de condiciones de trabajo, donde prácticamente desaparecen los contratos indefinidos que se tornan anecdóticos y limitados mínimamente a dirección y gestión.

Por último, cabe señalar que desde abril de 2022, se ha introducido el carácter indefinido de todos los contratos de trabajo según el art.5 del Real Decreto-ley32/2021, de 28 de diciembre, de medidas urgentes para la reforma laboral, la garantía de la estabilidad en el empleo y la transformación del mercado de trabajo, quedando prácticamente en el olvido la posibilidad de realizar contratos de duración determinada para servicios que vienen prestándose de manera continuada, ya que éstos sólo podrán justificarse por circunstancias de la producción o por la sustitución de la persona trabajadora.

3.5. Aplicación de categorías y convenios diferentes

Las condiciones laborales aplicables a los trabajadores de los servicios externalizados serán las propias establecidas por la empresa por la cual han sido externalizado, lo que de por sí serán mucho más precarias que las previstas en el convenio colectivo de la Administración matriz para la que indirectamente se trabaja, quedando sometidos a una continua rotación y viendo impedida la generación de antigüedad y la marginada promoción profesional (Rodríguez-Escanciano, 2019)

Es precisamente el convenio de aplicación el que marca los importes a percibir por parte de los trabajadores de los servicios externalizados y lo que generalmente suele generar controversia y parte del resto de problemas derivados de la externalización (subrogación o precarización de las condiciones).

3.6. Mecanismos para la disminución de los impactos por parte de las administraciones

Con la finalidad de disminuir los posibles impactos negativos que pueden sufrir los trabajadores contratados por las empresas privadas que prestan el servicio público externalizado, la LCSP establece una serie de mecanismos que conviene destacar:

- Establecimiento de parámetros para la detección y declaración de “ofertas anormalmente bajas” (LCSP, art.149) basado en las desviaciones de los precios medios ofertados y el número de candidatos presentados. En este sentido, la mesa de contratación podrá excluir a los licitadores si no justifican la viabilidad de su propuesta por considerarlas inviables al no cumplir con las obligaciones aplicables en materia medioambiental, social o laboral.
- Establecimiento de criterios cualitativos (LCSP, art.145.2) que permitan establecer una mejor relación calidad-precio, entre los que se destacan las características sociales como criterio cualitativo, pudiéndose valorar, entre otros aspectos sociales, el fomento de personas con discapacidad o en riesgo de exclusión social, los planes de igualdad de género y conciliación de la vida laboral, personal y

familiar, la mejora de las condiciones laborales y salariales, la estabilidad en el empleo, la contratación de un mayor número de personas para la ejecución del contrato, la formación y la protección de la salud y seguridad en el trabajo o la aplicación de criterios éticos y de responsabilidad social.

- Posibilidad de establecer, en los procedimientos de adjudicación articulados en varias fases, un umbral mínimo del 50% de la puntuación en el conjunto de los criterios cualitativos para continuar en el proceso selectivo (LCSP, art.146.3). Esto permitirá a la administración descartar a aquellas empresas cuyo proyecto técnico no cumpla con el mínimo establecido, descartándose así que pueda conocerse la oferta económica que han planteado. Generalmente, proyectos de calidad técnica insuficiente llevan aparejadas ofertas económicas mucho más reducidas, lo que influye significativamente, tal y como hemos estado viendo, en las condiciones laborales aplicables a los trabajadores.
- Establecimiento de las condiciones de subrogación de los trabajadores (Art.130) en el expediente de contratación para que todos los licitadores las tengan en cuenta a la hora de presentar ofertas.
- Indicación de forma desglosada y con desagregación de género y categoría profesional de los costes salariales estimados a partir del convenio laboral de referencia para aquellos contratos donde el coste de los salarios de las personas empleadas para su ejecución forme parte del precio total del contrato (Art.100.2).
- Establecimiento dentro del contrato de “la obligación de la empresa contratista de cumplir durante todo el periodo de ejecución de contrato las normas y condiciones fijadas en el convenio colectivo de aplicación” (Art.35.1. n), así como su establecimiento dentro del pliego de cláusulas administrativas particulares (Art.122.2).
- Posibilidad de interponer recurso especial en materia de contratación por parte de los trabajadores u organizaciones sindicales cuando se vean perjudicados o puedan resultar afectados de manera directa o indirecta si se fundamenta que éstas implican que en el proceso de ejecución del contrato se incumplirían por el empresario las obligaciones sociales o laborales respecto de los trabajadores que participan en la realización de la prestación (Art.48).
- Establecimiento de prohibiciones de contratar para aquellas empresas que hayan sido condenadas mediante sentencia firme por delitos contra los derechos de los trabajadores (Art.71.a), no hallarse al corriente en el cumplimiento de las obligaciones tributarias o de la Seguridad Social, no disponer de al menos el 2 por ciento de personal discapacitado en empresas de más de 50 trabajadores o no contar con plan de igualdad de género en empresas de más de 250 trabajadores (Art.71.d)
- Establecimiento, como causa de resolución del contrato, del impago de los salarios por parte del contratista a los trabajadores que estuvieran participando en la ejecución del contrato o el incumplimiento de las condiciones establecidas en los Convenios colectivos en vigor para estos trabajadores durante la ejecución del contrato (Art.211.1.i), siempre que sea solicitado a instancia de los representantes de los trabajadores en la empresa contratista, salvo que los trabajadores afectados por el impago de salarios sean trabajadores subrogables y el importe de impagos supere el 5% del importe de adjudicación, cuya ejecución de resolución corresponderá directamente al órgano de contratación (Art.212.1).

4. El servicio de información turística en particular y la problemática específica que se puede plantear en su externalización

La externalización de los servicios de información turística en general, tienen la misma problemática que se ha definido para la externalización de servicios públicos a nivel general y muy enfocada a los trabajadores: subrogación de personal, cesión ilegal de trabajadores, precarización de las condiciones de los trabajadores y aplicación de categorías y convenios diferentes.

En un servicio de este tipo, el personal que presta el servicio de información turística constituye la pieza clave y fundamental para el buen desarrollo de este. A pesar de que existen multitud de opciones para obtener información sobre los recursos y destinos turísticos (internet, paneles informativos, app, pantallas inteligentes, etc.), estamos de acuerdo con la afirmación de Peláez (2016), de que “lo que realmente hace que una oficina de turismo sea lo que es son las personas que trabajan día a día atendiendo y ayudando a los turistas” (p.160).

Así, la Administración podría prestar el servicio de información turística a través de su propio personal adoptando medidas como el establecimiento de un plan de ordenación de sus efectivos, la modificación de las estructuras de los puestos de trabajo o de los sistemas de organización del mismo, la puesta en marcha de procesos de promoción interna, el establecimiento de medidas de movilidad (voluntaria o forzosa) o la adopción de determinadas políticas de formación del personal para hacer frente a los nuevos cometidos y tareas.

Ante esto, hay que entender que el servicio de información turística requiere un perfil muy específico para atender las necesidades de los turistas (como el conocimiento de idiomas adaptados a la demanda del destino, la flexibilidad horaria o la necesidad de aumentar el personal en momentos puntuales), lo que lleva a que muchas entidades locales, a pesar de poder establecer algunas de las medidas anteriores, vean inviable la prestación directa del servicio dados los plazos burocráticos o de formación necesarios para poder adaptar su estructura a través de las medidas anteriores. En este caso, la externalización, en lugar de ser un medio secundario y utilizable solo ante la imposibilidad de adoptar otras medidas de planificación, se convierte en el medio principal para poder prestar el servicio de la manera más ágil y flexible. Además, en ocasiones esto se debe a la temporalidad de la necesidad detectada ya que muchos municipios requieren habilitar puntos de información específicos en temporadas de máxima afluencia, como por ejemplo la estival, o para unos días muy concretos, por lo que “funcionalizar” esos puestos se hace complicado en el sentido de que son puestos temporales. Esto, se une además a que el horario de atención de las oficinas de turismo suele diferir del horario del personal funcionario. Mientras el primero suele estar enfocado a días festivos, fines de semana, incluso tardes o noches, el horario en líneas generales del personal funcionario suele centrarse de lunes a viernes en horario de mañana (y excepcionalmente de tardes). Esto hace que, si un municipio quiere brindar un servicio adaptado a las necesidades de los turistas de manera directa, tenga que modificar su plan de empleo público y elaborar/adaptar la ficha del puesto de trabajo, lo que administrativamente no suele ser viable para muchos municipios puesto que no tienen posibilidad de aumentar su plantilla o estructura funcional. Además, en el caso de los informadores turísticos, no debemos olvidar que no existe un convenio específico estatal o regional que regule

esta figura. Analizando parte de las licitaciones de información turística a nivel estatal, podemos observar que, en ocasiones, para la justificación económica por parte de la administración pública, se aplica el convenio de Ocio Educativo y Animación Sociocultural; en otras ocasiones, el convenio de oficinas y despachos; y en otras, el convenio de Agencias de Viajes, ya sean estatales o sectoriales.

Pero a la hora de externalizar un servicio de información turística por parte de la Administración Pública, nos encontramos otra serie de problemas que no están relacionados con el personal que presta el servicio en sí, sino más bien en el procedimiento de licitación hasta su contratación, destacando, entre otros, los problemas que se derivan en la redacción del pliego de prescripciones técnicas, la duración del contrato, la justificación económica de la licitación, la valoración de las ofertas presentadas, el cumplimiento y el control del contrato y las modificaciones de los contratos, tal y como se describe en los siguientes epígrafes.

4.1. Redacción del pliego técnico

Uno de los primeros problemas que se derivan del proceso de externalización del servicio de información turística se genera en la propia redacción de las bases técnicas que regirán éste. En ellas se debe describir el servicio a contratar, pudiendo establecerse o bien un horario ya cerrado para cada temporada y punto de información a externalizar, con un número máximo de horas anuales; o bien un número máximo de horas a prestar en base a las necesidades que vaya detectando la administración local, pagadero en base a un precio/hora máxima establecido y que, generalmente, las empresas fijarán a la baja.

Es en este pliego, donde se van a definir las necesidades de número de personas, idiomas requeridos, formación y experiencia necesaria, si existe o no subrogación de personal, etc. El problema no radica en sí en la elaboración del pliego, sino en la formación y capacitación del personal técnico de la administración encargado de la redacción de este y en saber identificar bien las necesidades de información futuras de los turistas que visitarán el destino.

Pliegos muy genéricos, permitirán la flexibilización del servicio en términos de horarios, número de personas necesarias, etc. mientras que pliegos muy específicos encorsetarán el servicio y, en caso de necesidades futuras de otros horarios o mayores necesidades de personal, será complicado de cubrir.

Un pliego que no esté bien redactado puede generar, además, controversias o interpretaciones que den lugar a la paralización mediante interposición de un recurso por parte de las empresas licitadoras al detectarse falta de información o que exista un trato a favor de la empresa prestataria actual que dispone de más información que el resto de los competidores.

4.2. Duración del contrato

Ligado a la problemática que puede generarse con la redacción del pliego, encontramos la duración del contrato. Según la LCSP, el plazo establecido para la contratación de un servicio de información turística ascendería a un máximo de cinco años, incluyendo todas las posibles prórrogas. Hay que tener en cuenta, que el

fenómeno turístico va en constante crecimiento y evolución, y las necesidades de horarios y personal que se definan en el pliego de prescripciones técnicas se han de mantener durante la duración del contrato que se externalice. Esto puede generar que, contratos de duración de cinco años, puedan quedar obsoletos o anticuados con respecto a lo previsto inicialmente, ya sea por cambios en la demanda (cambio del perfil del turista en cuanto a idiomas), como a cambios en el volumen (incremento o reducción del número de turistas). Contratos cortos permitirían adaptar el servicio de un año a otro, pero, por el contrario, supondrían la tramitación administrativa y la generación de expedientes de contratación prácticamente todos los años, pudiendo fomentar la aparición de los problemas generales relacionados con el personal que hemos visto anteriormente (subrogación, cesión, precarización, convenios, etc.).

Además, a esto hay que añadirle los posibles cambios normativos en materia laboral que puedan ir sucediendo con el transcurso de los años, como pueden ser las adaptaciones o actualizaciones de los convenios colectivos de aplicación, así como los posibles cambios motivados por reformas laborales o subidas de salario mínimo profesional (SMI). Hecho que, si bien, los contratos que se firman con la administración son a riesgo o ventura por parte de las empresas concurrentes, puede derivar en un desequilibrio económico de la concesión y que la empresa finalmente no pueda prestar el servicio. Esto hace que, empresas que generalmente prestan servicios de este tipo, se planteen actualmente ir o no a una licitación, en función de la duración del contrato y el precio establecido, ya que, en la época actual, estamos en un proceso de cambio constante normativo a nivel laboral.

4.3. Justificación económica de la licitación

Otro de los problemas derivados del proceso de licitación del servicio de información turística lo constituye la justificación económica de la licitación. Según el art.116.4. d de la LCSP en el expediente de contratación se deberá justificar adecuadamente el valor estimado del contrato con una indicación de todos los conceptos que lo integran, incluyendo siempre los costes laborales si existiesen.

Esta justificación económica, debe ser realizada por el técnico competente en el área de turismo o de la concejalía de turismo que inicia el procedimiento de contratación, quien, en la mayoría de las ocasiones, no tiene competencias o formación suficiente para la interpretación de los diferentes convenios colectivos de aplicación sobre los que realizar los cálculos, ya que su formación no suele ser en materia laboral/económica. Así, cada convenio laboral establece unos salarios brutos, unas categorías, unas horas máximas anuales o jornada máxima semanal, etc. y sobre los salarios indicados en los convenios, se deben añadir los costes sociales asumidos por la empresa (en torno al 33-34% sobre el salario bruto), así como costes de vacaciones, nocturnidades, festividades, etc.

Son los técnicos que elaboran los diferentes estudios económicos de las licitaciones los que deben escoger el convenio de aplicación y calcular todos los costes laborales asociados, en base al convenio escogido, añadir los costes generales del servicio como uniformidades, materiales, equipamientos, etc. (entre el 7% y el 13%) y añadir un margen bruto o beneficio industrial (generalmente entre el 6% y el 9%). Un estudio económico mal realizado, hará que el proceso de licitación sea poco atractivo

para las empresas, se impugne por estar mal calculado por parte de las empresas o incluso se quede desierto al no ser interesante para las empresas de prestación de este tipo de servicios.

4.4. Plazos y burocracia del proceso administrativo

El tiempo y burocracia administrativa para licitar un servicio constituye otro posible problema relacionado con el proceso de externalización. No hay que olvidar que el tiempo medio para un proceso de licitación abierto puede estar en torno a los 3 meses de duración en el mejor de los casos, y siempre que no haya ningún contratiempo o recurso durante el mismo. Este tiempo incluye, la redacción y aprobación de las bases, así como el resto de documentación que debe obrar en el expediente de licitación; se publica la oferta en el Boletín Oficial del Estado o en el Diario Oficial de la Unión Europea si está sujeto a regulación armonizada; se deja el plazo de preparación de ofertas por parte de las empresas; se procede a la apertura administrativa, técnica y automática (en función de la licitación); se establece el orden de clasificación; se requiere y se comprueba la documentación solicitada al clasificado en primer lugar; se nombra adjudicatario; y se firma el contrato.

Esto constituye un posible problema para determinados municipios donde su estructura de gestión es mucho más reducida y los plazos pueden dilatarse más en el tiempo, lo que los lleva a buscar fórmulas más sencillas como, por ejemplo, el uso excesivo, y en ocasiones abusivo, de los contratos menores (contratos por importe inferior a 15.000€ anuales y duración máxima de un año).

4.5. Cumplimiento y control del contrato

Una vez adjudicado los contratos, las administraciones públicas pueden encontrarse con otros problemas derivados de la gestión de éstos. Uno de los problemas es el control efectivo del cumplimiento de los contratos adjudicados. La externalización o gestión indirecta del servicio, no supone una privatización ya que la administración en todo momento es la titular del servicio y tiene el control sobre el mismo. En los pliegos que rigen ese proceso de licitación, se incluyen una serie de condiciones y posibles penalizaciones por el no cumplimiento de estas. Es obligación de la administración controlar que, efectivamente, se está cumpliendo con el servicio contratado y con las condiciones reflejadas en el mismo, así como con los compromisos de mejoras propuestos por la empresa en su oferta técnica.

Este control y supervisión depende del técnico en cuestión que ha desarrollado ese proceso de licitación, quien, en ocasiones, una vez adjudicado y dado el volumen de trabajo que pueda o no tener, lleva un control más liviano centrado sobre todo en el número de horas de apertura y número de personal aportado, pero no entra en valorar el número de idiomas o la formación o experiencia del personal con el que la empresa se ha comprometido a cumplir, y mucho menos a controlar el salario que se le está abonando a los trabajadores de dicho servicio o el convenio de aplicación del mismo.

5. Análisis sobre la externalización de servicios de información turística en la práctica

En el presente apartado, se va a analizar, a nivel general, las licitaciones publicadas en la Plataforma de Contratación del Estado (www.contrataciondelestado.es) entre el 1 de enero de 2018 y el 31 de diciembre de 2022. Esta plataforma, recoge la mayoría de las licitaciones convocadas por parte de las administraciones públicas y permite acceder con detalle a los expedientes licitados de los diferentes organismos adheridos. A través de esta plataforma, se ha procedido a realizar una búsqueda guiada en el periodo referenciado cuyo código CPV (*Common Procurement Vocabulary*) fuese el 63513000 – Servicios de información turística. En la tabla 1 se muestran los datos básicos de la información recopilada en el estudio y, posteriormente, se procede a analizar los principales resultados observados con la información recopilada.

Tabla 1: datos generales de la información recopilada en el estudio

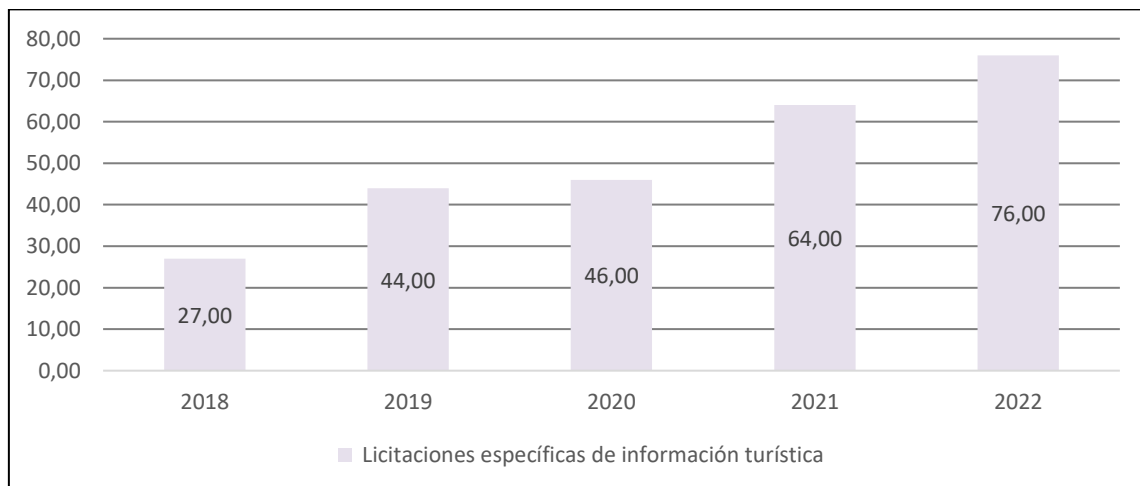
	2018	2019	2020	2021	2022	TOTAL
Número licitaciones CPV	55,00	99,00	74,00	88,00	112,00	428,00
Licitaciones específicas de información turística	27,00	44,00	46,00	64,00	76,00	257,00
% uso correcto del CPV	49,09%	44,44%	62,16%	72,73%	67,86%	60,05%
% uso erróneo del CPV	50,91%	55,56%	37,84%	27,27%	32,14%	39,95%
total anuladas/desistidas/ Desiertas	5,00	0,00	9,00	7,00	10,00	31,00
Importe anual licitado (€)	3.295.303	8.092.763	3.649.465	4.811.560	6.733.429	26.582.522
Imp. anual adjudicado (€)	3.095.406	7.988.733	3.154.273	4.474.901	6.218.267	24.931.582
% de reducción sobre el precio de licitación	6,07%	1,29%	13,57%	7,00%	7,65%	6,21%
Duración media licitada (incluye prórrogas)	3,25	2,76	3,10	2,93	2,65	2,94
Total ofertas presentadas	58,00	141,00	125,00	188,00	182,00	694,00
Media licitadores por licitación	2,15	3,20	2,72	2,94	2,39	2,70
Total licitadores distintos	37,00	75,00	72,00	82,00	82,00	217,00
Media licitadores distintos	1,57	1,88	1,74	2,29	2,22	3,20
Total ofertas adjudicadas	22,00	44,00	37,00	57,00	66,00	226,00
Total adjudicatarios distintos	16,00	34,00	22,00	40,00	42,00	98,00
Media adjudicatarios	1,38	1,29	1,68	1,43	1,57	2,31
Licitaciones solo con criterio precio	5	7	5	12	9	38
% licitaciones adjudicadas a precio sobre el total	18,52%	15,91%	10,87%	18,75%	11,84%	14,79%
Licitaciones sólo con criterios automáticos (precio + otros)	9	12	13	16	19	69
% licitaciones adjudicadas sólo con criterios automáticos	33,33%	27,27%	28,26%	25,00%	25,00%	26,85%
Licitaciones con criterios automáticos y dependientes de juicio de valor	13,00	25,00	28,00	36,00	48,00	150
% licitaciones adjudicadas con criterios automáticos y de juicio de valor	48,15%	56,82%	60,87%	56,25%	63,16%	58,37%

Fuente: elaboración propia

Tal y como se desprende de la Tabla 1, entre el 1 de enero de 2018 y el 31 de diciembre de 2022 se han licitado un total de 428 licitaciones empleando el código CPV 6351300, aunque tan sólo el 60,05% hacen referencia a servicios de información turística propiamente. Esto denota que se está empleando este código CPV para licitar otro tipo de servicios que no están relacionados con el turismo. No obstante, la tendencia parece estar corrigiéndose, reduciéndose el uso no correcto del CPV del 50,91% en 2018 al 32,14% en 2022.

Tras un primer análisis, parece observarse una tendencia positiva a la externalización de servicios de información turística por parte de la administración pública. Si observamos los datos del periodo de referencia, se observa año tras año, que hay un crecimiento en el número de licitaciones convocadas por la administración, tal y como se puede observar en la Figura 1.

Figura 1: Evolución licitaciones específicas de turismo en el periodo 2018-2022



Fuente: elaboración propia

Del conjunto de licitaciones llevadas a cabo, un 41,63% de las licitaciones de media se han adjudicado utilizando tan sólo criterios automáticos y un 14,79% se han adjudicado únicamente a precio. Tan sólo el 58,37% de las licitaciones han empleado una pluralidad de criterios que combinen criterios automáticos y criterios dependientes de un juicio de valor.

La duración media de los contratos licitados, incluyendo las posibles prórrogas ha ascendido a 2,94 años (del máximo de 5 que permite la LCSP vigente en el periodo de realización del presente estudio).

Para el conjunto total de 257 licitaciones del periodo, se han recibido un total de 694 ofertas y 217 licitadores distintos. Así mismo, se han adjudicado los diferentes expedientes a un total de 98 licitadores distintos, que han prestado servicios de información turística en los diferentes expedientes, alcanzándose una media de 2,31 expedientes adjudicados por adjudicatario distinto.

Si comparamos estos datos con el último informe de OirEsCON del año 2023, observamos que en el periodo se ha alcanzado una media de 2,70 licitadores por

expediente, lo que está por debajo de lo establecido en la evolución de la media de licitadores en el periodo 2019-2022 que evolucionaba de 4,06 de 2019 a 3,22 en 2022.

En cuanto al porcentaje de ahorro sobre el precio de licitación, se observa que la media del periodo analizado alcanza el 6,21%, lo que está por debajo de la media arrojada por OirEsCON (2023) cuyo dato en 2022 alcanzó el 11,01%. Además, se ha alcanzado una media de 2,70 licitadores por expediente en el período, lo que está por debajo de los datos declarados por OIResCON para el año 2022 que alcanza 3,22 licitadores por procedimiento a nivel general y alcanzándose hasta 3,81 licitadores de media en los procedimientos abiertos.

Además, se han identificado un total de 217 licitadores distintos. De ellos, tan sólo el 98 han resultado adjudicatarios de alguna de las 257 licitaciones llevadas a cabo durante el periodo 2018 a 2022. Esto representa el 45,16% del total de empresas que se han presentado. La media de la tasa de éxito del total de empresas licitadoras que se han presentado a alguno de los procesos de licitación se sitúa en el 32,00 %.

Hay un total de 119 empresas que han licitado y no han sido adjudicatarias de ninguno de los procesos de licitación presentados, lo que representa el 54,83% de las empresas analizadas. De estas empresas, el 76,47% (91 empresas) tan sólo se han presentado a un proceso de licitación en el periodo referenciado.

El 62,18% de las empresas han obtenido una tasa de éxito igual o superior al 50%. Si analizamos los datos excluyendo a aquellas empresas que han obtenido un 100% de tasa de éxito presentándose únicamente a una licitación, observamos que existen 35 empresas que se han presentado a 202 procesos de licitación, lo que supone una media de 5,77 licitaciones por empresa y una tasa de éxito del 72,39%, o dicho de otra forma, actualmente, el 72,39% de las licitaciones están siendo adjudicadas al 16,12% de las empresas que concurren a estos procesos de licitación.

En cuanto a las tipologías de empresas, el 23,96% de las licitaciones se están adjudicando a empresas especializadas en las áreas de cultura y/o turismo, seguidas de otras tipologías de empresas en un 22,12% y, en menor medida, de las empresas de multiservicios (15,67%).

6. Referencias bibliográficas

BEL, Germà. El dilema entre público y privado en la gestión de los servicios públicos. En: C. Ramió (Coordinador), *La colaboración público-privada y la creación de valor público*. En: *Colección_Estudios (Serie_Gobierno Local, 14)*, 39-56. Barcelona: Diputación de Barcelona, 2009.

CANTERO MARTÍNEZ, Josefa. La decisión administrativa de externalizar y su repercusión en el empleo público. Límites y pautas para su adopción. En: L. Ortega Álvarez (Director), *Crisis y externalización en el Sector Público: ¿solución o problema?*. *Monografía del Grupo de Investigación para el estudio del Empleo Público*. Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública.

ESPAÑA. Estatuto de los Trabajadores. Ministerio de la Presidencia, Justicia y Relaciones con las Cortes. (Consultada última modificación a 12 de enero de 2024).

ISBN: 978-84-340-2571-4 Recuperado de
https://www.boe.es/biblioteca_juridica/abrir_pdf.php?id=PUB-DT-2024-139

ESPAÑA. Ley 7/1985, de 2 de abril, reguladora de las Bases del Régimen Local. Boletín Oficial del Estado, núm.80, de 3 de abril de 1985, pp.8945-8964. Recuperado de <https://www.boe.es/buscar/pdf/1985/BOE-A-1985-5392-consolidado.pdf>

ESPAÑA. Ley 9/2017, de 8 de noviembre, de Contratos del Sector Público, por la que se transponen al ordenamiento jurídico español las Directivas del Parlamento Europeo y del consejo 2014/23/UE y 2014/24/UE, de 26 de febrero de 2014. Boletín Oficial del Estado, núm.272, de 9 de noviembre de 2017, pp.107714-108007. Recuperado de <https://www.boe.es/boe/dias/2017/11/09/pdfs/BOE-A-2017-12902.pdf>

ESPAÑA. Tribunal Superior de Justicia de Cataluña (Sala de lo Social). Sentencia núm. 3389/2017 de 4 de abril. Recuperado de <http://www.poderjudicial.es/search/contenidos.action?action=contentpdf&database=match=AN&reference=8058939&links=%222255%2F2017%22&optimize=20170616&publicinterface=true>

ESPAÑA. Tribunal Supremo (Sala de lo Social, Pleno). Sentencia núm. 1137/2020 de 29 de diciembre. Recuperado de <http://www.poderjudicial.es/search/TS/openDocument/c58363f2c4f87938/20210108>

ESPAÑA. Tribunal Supremo (Sala de lo Social, Sección 991). Sentencia núm. 3545/2018 de 27 de septiembre. Recuperado de <http://www.poderjudicial.es/search/contenidos.action?action=contentpdf&database=match=TS&reference=8551636&links=sucesion%20de%20empresa%20%22ANTONIO%20VICENTE%20SEMPERE%20NAVARRO%22&optimize=20181029&publicinterface=true>

FERNÁNDEZ RODRÍGUEZ, Carmen. *Derecho administrativo del turismo*. Barcelona: Marcial Pons, 2016. ISBN 9788491230731.

GARULO RAMÓN, Carlos. *Externalización de servicios de información turística en la Red Tourist Info de la provincia de Alicante*. Tesis doctoral presentada en la Universidad de Alicante (UA), 2022. Disponible en: <https://rua.ua.es/dspace/handle/10045/132378>

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. Nota de prensa Cuentas Satélite del Turismo de España (CSTE) serie 2016-2022. En: Instituto Nacional de Estadística [en línea]. Fecha de publicación 22 de diciembre de 2023.: Disponible en: https://www.ine.es/prensa/cst_2022.pdf

LUQUE PARRA, Manuel. Subrogación convencional y STJUE11.7.2018 (Somoza Hermo): entre aplicar el artículo 44.3 ET o transitar el – hasta ahora – inerte camino del convenio colectivo como norma de transposición. En: *IUS Labor*, 2018. Núm. 2, 234-243. ISSN 1699-2938.

MARTÍNEZ RODRÍGUEZ, Francisco Javier. Los determinantes de la contratación externa de servicios públicos locales. En: J.R. Cuadrado Roura

(Presidencia), *XXIX Reunión de Estudios Regionales*. Reunión llevada a cabo en la reunión de la Asociación Española de Ciencia Regional, Santander.

MIRABELL IZARD, Oriol. *Gestión de oficinas de turismo*. Barcelona: Editorial UOC, 2011. ISBN 9788497882910

OirEsCon - Oficina Independiente de Regulación y Supervisión de la Contratación. Informe anual de supervisión de la contratación pública. Módulo I: las cifras de la contratación pública en 2022. Recuperado de: <https://www.hacienda.gob.es/RSC/OIReScon/informe-anual-supervision-2023/ias2023-modulo1.pdf>

OLÍAS DE LIMA, Blanca. Cara y cruz de la externalización. En: Ortega Álvarez, L. (Director), *Crisis y externalización en el Sector Público: ¿solución o problema?*. Monografía del Grupo de Investigación para el estudio del Empleo Público. Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública, 2011.

PARRADO, Salvador. *El análisis de la gestión pública*. Valencia: Editorial Tirant Lo Blanch, 2015. ISBN: 9788490865088

PELÁEZ LÓPEZ, José. Manual para la gestión de las oficinas de turismo. En: *International Journal of Scientific Management and Tourism*. 2016, vol.2, núm.4, 139-175. ISSN: 2444-0299

RAMIÓ, Carles. El modelo directivo en las entidades locales. En: *Revista Internacional de Organizaciones*, 2008. Número 1, 77-108. ISSN: 2013-570X

RODRÍGUEZ ESCANCIANO, Susana. Externalización y empleo público en régimen laboral. En: Ortega Álvarez, L. (Director), *Crisis y externalización en el Sector Público: ¿solución o problema?*. Monografía del Grupo de Investigación para el estudio del Empleo Público. Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública, 2011.

RODRÍGUEZ ESCANCIANO, Susana. Las empresas multiservicios en el sector público: novedades incorporadas desde la Ley 9/2017. En: *Gestión y análisis de políticas públicas*, 2019. Núm. 21, 20-40. ISSN: 1989-8991

RODRÍGUEZ-ARANA, Jaime. Sobre la distribución de competencias en materia de turismo. En: *Revista aragonesa de administración pública*. 2008. Número 32, 369-406. ISSN 1133-4797.

SALVADOR, Miquel y RIBA, Clara. Outsourcing as management strategy in local public services. En: *Brazilian Journal of Public Administration*. Vol.54, núm.4, 633-652. 2017. DOI: 10.1590/0034-7612156256

SANGUINETI RAYMOND, Wilfredo. Privatización de la gestión de servicios públicos y precarización del empleo. La inaplazable necesidad de un cambio de modelo. En: *Revista de derecho social*, 2007. Núm.39, 21-50. ISSN 1138-8692

UNIÓN EUROPEA. Dictamen del Comité de las Regiones sobre "El papel de las autoridades locales y regionales en el desarrollo turístico y la intervención de la Unión

Europea en materia de turismo". *Diario Oficial de la Unión Europea* C 293, 13 de octubre de 1999, p.0033. Recuperado de https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=uriserv:OJ.C_.1999.293.01.0033.01.SPA&toc=OJ:C:1999:293:TOC

UNIÓN EUROPEA. Directiva 1999/70/CE del Consejo, de 28 de junio de 1999, relativa al Acuerdo de la CES, la UNICE y el CEEP sobre el trabajo de duración determinada. Doce, Núm.175, de 10 de julio de 1999, pp.43-48. Recuperado de <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=DOUE-L-1999-81381>