



Revista Galega de Administración Pública, EGAP

Núm. 70_xullo-desembro 2025 | pp. 453-478

Santiago de Compostela, 2026

<https://doi.org/10.36402/regap.v1i70.5319>

©Miguel Piñeiro Souto | ©Óscar Briones Gamarra | ©Fernando Martínez Arribas

ISSN-e: 1132-8371 | ISSN: 1132-8371

Recibido: 12/05/2025 | Aceptado: 16/12/2025

Editado baixo licenza Creative Commons Attribution 4.0

O control horario nas
entidades locais: unha
mostra no eido de Galicia

El control horario en las entidades locales: una muestra en el ámbito de Galicia

Time control in local authorities:
a sample in the Galician context

70 Regap

Regap



COMENTARIOS Y CRÓNICAS

MIGUEL PIÑEIRO SOUTO

Habilitado nacional de la Administración local

<https://orcid.org/0009-0008-3217-2137>

miguel.pineiro@alaracha.es

ÓSCAR BRIONES GAMARRA

Profesor de Ciencia Política y de la Administración de la
Universidad de Vigo

<https://orcid.org/0000-0003-3316-8670>

oscarbriones@uvigo.gal

FERNANDO MARTÍNEZ ARRIBAS

Profesor de Ciencia Política y de la Administración de la
Universidad de Vigo

<https://orcid.org/0009-0005-3262-8139>

fernando.martinez@uvigo.gal

Resumo: Neste estudo preténdese coñecer o grao de cumprimento do horario por parte do persoal que presta servizos nas entidades locais de Galicia. Para iso, o traballo divídese en dous grandes bloques. En primeiro lugar, expóñense os obxectivos, esbozando o marco teórico que proporcione unha base panorámica da situación dos recursos humanos, singularmente na gobernanza local, para a continuación incidir na normativa reguladora da xornada de traballo e nos parámetros establecidos para o control horario dos efectivos locais. O segundo bloque aborda o cuestionario enviado a un número representativo e diverso de entidades locais de Galicia, analizándose os resultados remitidos polas devanditas entidades.

Palabras clave: Recursos humanos, xornada de traballo, horario, control, Administración local.

Resumen: En el presente estudio se pretende conocer el grado de cumplimiento del horario por parte del personal que presta servicios en las entidades locales de Galicia. Para ello, el trabajo se divide en dos grandes bloques. En primer lugar, se exponen los objetivos, esbozando el marco teórico que proporcione una base panorámica de la situación de los recursos humanos, singularmente en la gobernanza local, para a continuación incidir en la normativa reguladora de la jornada de trabajo y en los parámetros establecidos para el control horario de los efectivos locales. El segundo bloque aborda el cuestionario enviado a un número representativo y diverso de entidades locales de Galicia, analizándose los resultados remitidos por dichas entidades.

Palabras clave: Recursos humanos, jornada de trabajo, horario, control, Administración local.

Abstract: The aim of this study is to find out the degree of compliance with the timetable by the staff providing services in local bodies in Galicia. To this end, the study is divided into two main sections. Firstly, the objectives are set out, outlining the theoretical framework that provides an overview of the human resources situation, particularly in local governance, followed by a description of the regulations governing the working day and the parameters established for the time control of local staff. The second section deals with the questionnaire sent to a representative and diverse number of local entities in Galicia, analysing the results sent by these entities.

Key words: Human resources, working time, schedule, control, Local Administration.

SUMARIO: 1. Introducción: objetivos e hipótesis inicial. 2. Marco teórico. 2.1. El control horario en el panorama de los recursos humanos en las administraciones públicas. 2.2. La duración de la jornada de trabajo en las entidades locales. 2.3. El control horario en las entidades locales. 3. Metodología. 4. Resultados. 5. Conclusiones. 6. Bibliografía.

1 Introducción: objetivos e hipótesis inicial

El horario de trabajo, tanto en su duración como en lo relativo al establecimiento de mecanismos que garanticen su cumplimiento, aparece como uno de los elementos “clave” que ha marcado la relación entre las personas o entidades empleadoras y las empleadas en el ámbito privado y en el público.

En función de la coyuntura política, económica y social del momento, la extensión de la jornada laboral se ha ido modificando. De hecho, en el momento de escribir estas líneas esta cuestión aparece en el centro del debate político y están en tramitación

diferentes propuestas para recortar su duración, tanto respecto del sector privado¹ como del público².

De igual modo, el cumplimiento de la jornada laboral aparece como un tema complejo, sobre el que socialmente se han percibido modulaciones diferentes. Así, el control del horario puede ser visto por el personal empleado como un instrumento a su favor para evitar excesos y abusos en la extensión de su jornada³, pero también como un mecanismo de presión e, incluso, generador de “estrés” en el marco de sus relaciones con la entidades empleadoras. Por su parte, estas pueden entender el control horario como un instrumento para asegurar que sus efectivos estén realmente trabajando el número de horas que en cada caso proceda, lo que, además, tiene una singularidad propia para el personal del sector público, respecto del que tradicionalmente se ha ido extendiendo la idea de que el cumplimiento de su jornada es más laxo⁴.

Además, en el contexto de un mundo laboral con una mayor tendencia hacia el teletrabajo, el control horario aparece como un mecanismo imprescindible para garantizar el derecho a la desconexión digital y tratar de minimizar eventuales riesgos físicos y psicosociales⁵, pues, de no utilizarse un sistema de control, se podría llegar a trabajar más tiempo.

No obstante, debe ponerse de manifiesto que el presente análisis no pretende formular una reflexión sobre el tiempo de la jornada de trabajo y la relación entre duración horaria y eficiencia⁶, ni tampoco sobre el vínculo que pudiera plantearse entre formas de flexibilización en la jornada y la productividad laboral⁷ y los límites

-
- 1 El artículo 34 del Estatuto de los trabajadores (ET), vigente al tiempo de realizar este estudio, establece que “*la duración máxima de la jornada ordinaria de trabajo será de cuarenta horas semanales de trabajo efectivo de promedio en cómputo anual*”, aunque en el contexto del debate sobre la duración de la jornada laboral el Consejo de Ministros aprobó el 6 de mayo de 2025 el proyecto de ley para reducirla a 37,5 horas semanales, medida cuya efectividad se supedita a su validación en sede parlamentaria.
 - 2 En este sentido, debe reseñarse la enmienda formulada por el Grupo Parlamentario de Sumar al artículo 87 del proyecto de Ley de la función pública de la Administración del Estado, en la que se recoge que “*la jornada general de trabajo de la Administración del Estado no superará las 35 horas semanales y será fijada por el departamento ministerial competente en materia de función pública, previa negociación con las organizaciones sindicales presentes en las mesas de negociación, en el marco de lo dispuesto por la normativa básica*”, BOCG n.º 31(2), de 4 de marzo de 2025.
 - 3 Sentencia del Tribunal de Justicia de la Unión Europea de 14 de mayo de 2019 (asunto C-55/18).
 - 4 *El Confidencial*, 13 de abril de 2013. Disponible en https://www.elconfidencial.com/alma-corazon-vida/2013-04-13/hijo-sabes-bien-que-los-funcionarios-sois-muy-vagos_202413/ (consultado el 3 de mayo de 2025).
 - 5 FERNÁNDEZ PROL, F., “El trabajo a distancia en España: Análisis en clave preventiva tras la aprobación de la Ley 10/2021, de 9 de julio”, *Ius et Praxis*, vol. 27 (3), 2021, pp. 179-197. Disponible en <https://www.revistaiep.upalca.cl/wp-content/uploads/2021/12/09.-ARTICULO-Fernandez-Proll-Francisca-derecho-del-trabajo.pdf>. En este sentido, el proyecto de ley aprobado por el Consejo de Ministros el 6 de mayo de 2025 pretende también garantizar de manera más efectiva este derecho a la desconexión.
 - 6 Como se mencionará más adelante, algunas respuestas al cuestionario inciden en que el control de presencia en el trabajo no implica necesariamente un mejor rendimiento. En esta línea, autores como Vallejo y Giachi han comparado los modelos de España, Italia, Grecia y Portugal con los del resto de Europa, concluyendo que la aplicación de fórmulas de flexibilidad horaria en Europa se asocia a altos niveles de productividad y los países del sur, aunque tienen una amplia jornada de trabajo, son menos productivos y muestran una escasa flexibilidad horaria. VALLEJO PEÑA, F. A., y GIACHI, S., “Flexibilidad horaria, horas reales trabajadas y productividad laboral en el sur de Europa”, *Revista Internacional De Organizaciones*, n. 25-26, 2021, pp. 151-77. Disponible en <https://doi.org/10.17345/rio25-26.151-177>
 - 7 Con esta orientación pueden señalarse los estudios de Wallace, Kossek y Van Dyne. WALLACE, C., “Work flexibility in eight european countries. A cross-national comparison”, *Czech Sociological Review*, vol. 39 (6), 2003, pp. 773-794, disponible en <https://www.ssoar.info/ssoar/handle/document/5645>; KOSSEK, E. y VAN DYNE, L., “Face-time matters: A cross-level mo-

y controversias jurídicas derivadas de la implantación de los diferentes sistemas de control horario⁸, cuestiones sin duda relevantes pero que exceden el ámbito de esta investigación.

En puridad, el objetivo general se encamina a evaluar el grado de cumplimiento de la jornada laboral a través de los mecanismos de control horario que, en su caso, se hubieran establecido. Y ello circunscribiéndose exclusivamente a una parte específica del sector público, como sería la Administración local, dentro de un limitado marco territorial (Galicia), tomando como referencia la aprobación del Real decreto-ley 8/2019, de 8 de marzo, de medidas urgentes de protección social y de lucha contra la precariedad laboral en la jornada de trabajo, que incorpora al Estatuto de los trabajadores la obligación del registro de jornada. Esta normativa afectaría al personal laboral, pero no incluiría expresamente al funcionariado, aunque, como se tendrá ocasión de ver, ambas categorías se acabarán equiparando en cuanto a este “control”.

Establecido el objetivo general (el control horario en el sector público local gallego), deben formularse los objetivos específicos. En esta línea, lógicamente, habrá que verificar si se han implantado sistemas de control horario en la Administración local, los tipos de control que en dicho caso se han desarrollado y la fiscalización o comprobación que las entidades locales ejercitan sobre su cumplimiento.

Llegados a este punto, es posible formular una hipótesis inicial, cuya verificación se hará a partir de las respuestas recibidas a un cuestionario realizado a un grupo representativo de entidades locales de Galicia. La hipótesis consiste en que la existencia de un control horario incide en el cumplimiento de la jornada de trabajo por el personal del sector público local gallego, pero no impide su incumplimiento por una parte significativa de este mismo personal. Es decir, se trata de determinar si existe vinculación entre un sistema de control horario y el cumplimiento de este.

Para proceder a un análisis lo más preciso posible, el trabajo comienza desarrollando el marco teórico en el que se sustenta el control horario de los efectivos del sector local, partiendo del panorama de los recursos humanos en el ámbito público, la dimensión legal de la regulación de la jornada laboral en la Administración local y la base normativa que sostiene el registro horario. A continuación, se detalla la metodología utilizada, incidiendo en las características del cuestionario enviado como muestra a un número representativo de entidades locales gallegas. A partir de ahí, y sobre la base teórica y las respuestas recibidas, se analizan los resultados y posteriormente se formulan las conclusiones de la investigación.

delo of how work-life flexibility influences work permormance of individuals and groups”, *Handbook of work-family integration*, 2008, Academic Press, New York, pp. 305-330.

8 IGARTUA MIRÓ, M. T., “La obligación de registro de la jornada de trabajo tras el RDL 8/2019”, *Temas Laborales*, n. 147, 2019, pp. 115-149. Disponible en https://www.juntadeandalucia.es/sites/default/files/inline-files/2023/06/147_4.pdf

2 Marco teórico

2.1 El control horario en el panorama de los recursos humanos en las administraciones públicas

De acuerdo con los datos reflejados en el *Boletín estadístico del personal al servicio de las administraciones públicas* de julio de 2024⁹, el personal que presta servicios en el conjunto del sector público español supera por poco los tres millones (3.043.024). No obstante, en el modelo descentralizado y autonómico consagrado por la Constitución española de 1978, el sector público local apenas supone un total de 639.774 efectivos (21,02 %), muy lejos del principal destinatario del referido proceso descentralizador a nivel territorial –el sector público autonómico– al asumir las comunidades autónomas importantes competencias de carácter social, educativo y sanitario, contando con 1.868.752 efectivos (61,41 %).

Al desagregar los datos para el territorio gallego, se obtienen 176.904 personas al servicio de las administraciones públicas en Galicia, lo que supone el 5,81 % de los efectivos del sector público en el conjunto de España e implica un porcentaje muy similar al que representa Galicia respecto de España en cuanto a superficie (5,84 %) y población (5,61 %)¹⁰. Y, de esos 176.904 efectivos, únicamente 30.622 pertenecerían al sector público local (17,31 %), lo que conlleva que los recursos humanos de las entidades locales en Galicia sean casi cuatro puntos porcentuales inferiores a los que existen en el promedio estatal. Además, este personal al servicio del sector público local en el ámbito territorial de Galicia no está distribuido de forma homogénea entre sus provincias, reflejándose un peso muy notable de las atlánticas (A Coruña y Pontevedra cuentan con 11.409 y 8.807 efectivos respectivamente, lo que supone el 37,26 % y el 28,76 %), frente a las provincias menos urbanas (Lugo y Ourense tienen 5.171 y 5.235 en cada caso, traducándose en el 16,88 % y en el 17,10 % de este personal), lo que guarda vinculación con el consabido desequilibrio poblacional existente entre las referidas provincias¹¹, desequilibrio que, como se señalará al mencionar la metodología, implicará un envío del cuestionario a más entidades locales de la provincia de A Coruña.

En cuanto al elemento específico del control horario como instrumento en general del subsistema de control y productividad en el sector público, es una figura deficitaria, como lo es, en general, el subsistema mismo del control de la productividad.

9 Datos disponibles en https://funcionpublica.digital.gob.es/dam/es/portalsefp/funcion-publica/rcp/boletin/BEPSAP_JULIO_2024.pdf0.pdf (consultado el 26 de abril de 2025).

10 Galicia cuenta con 29.575 kilómetros cuadrados frente a los 505.990 del total de España. En cuanto a la población de Galicia, sería de 2.705.833 y la de España 48.619.695. Datos obtenidos del Instituto Nacional de Estadística (INE) a 1 de enero de 2024, disponibles en <https://www.ine.es/jaxiT3/Tabla.htm?t=56940&L=0> (consultado el 26 de abril de 2025).

11 No obstante, la relación entre la población provincial y el personal al servicio del sector público local en cada una de ellas varía en función de la provincia, manifestándose tendencias opuestas entre las atlánticas y el resto. Así, A Coruña representa el 41,70 % de la población gallega y un 37,26 % de los referidos efectivos; Lugo el 12,01 % de la población y el 16,88 % del personal; Ourense el 11,25 % poblacional y el 17,10 % de los efectivos locales; y finalmente Pontevedra cuenta con el 35,03 % de la población de Galicia y con un 28,76 % del personal local.

Históricamente, frente a este control, lo importante en la Administración pública ha sido cumplir con el procedimiento, el *iter* administrativo y la ley¹².

Cabe recordar que, en general, los sistemas de control horario en el sector público no están muy desarrollados, tampoco en perspectiva internacional comparada¹³ y menos aún si observamos países homólogos que cuentan con sistemas de empleo público cerrado o de carrera, como es el caso de Francia o Alemania¹⁴.

Precisamente, en indagar acerca de la efectividad de la extensión del control horario como elemento coadyuvante al control de la productividad del sector público, reside buena parte de la lógica de esta investigación. Además, esta orientación es fundamental, pues el tiempo de trabajo es una de las figuras clave en un sistema retributivo tan estático como el del sector público en España¹⁵; es decir, si no se cumple el tiempo de trabajo, el agravio es mayor al no estar considerados otros elementos como la eficiencia, el rendimiento, la calidad o el impacto.

Esta deficiencia de partida colisiona más, si cabe, con la demanda social creciente¹⁶ por aumentar el control sobre la productividad pública e inherentemente sobre los efectivos públicos, que pugnando contra el “cliché” negativo que recae sobre ellos, siguen siendo considerados en el imaginario colectivo como un tipo de personal “privilegiado”. En este punto, flexibilizar las retribuciones en función del rendimiento, de la eficiencia o de la eficacia (aspectos en que entraría el cumplimiento del control horario) sigue siendo una idea muy extendida en la literatura al respecto¹⁷ y en muchas agendas gubernamentales de reforma del sector público¹⁸, siendo considerado casi un deber para con la ciudadanía¹⁹. Pero es que, además, el control horario, por elemento poco sofisticado que pueda parecer, está plenamente consolidado como un elemento de percepción de calidad del servicio público por la ciudadanía²⁰.

En paralelo, junto al impacto negativo en el ámbito ciudadano, el incumplimiento horario tiene un efecto demoledor a nivel de clima laboral, pues, independientemente

12 DILULIO, J. J., “Measuring performance when there is no bottom line”, *Performance measures for the criminal justice system*, U.S. Department of Justice, 1993, pp. 143-156, disponible en <https://bjs.ojp.gov/content/pub/pdf/pmcjs.pdf>; y BEHN, R. D., *Rethinking Democratic Accountability*, Brookings Institution Press, 2001.

13 POLLITT, C., y BOUCKAERT, G., *Public Management Reform: A Comparative Analysis - Into the Age of Austerity*, Oxford University Press, Oxford, 2017.

14 OECD, *Government at a Glance 2019*. OECD Publishing, París, 2019. Disponible en <https://doi.org/10.1787/8ccf5c38-en>

15 CORTÉS CARRERES, J. V., *Manual Práctico de gestión de recursos humanos en la Administración Local*, Dykinson, Madrid, 2001.

16 CAIDEN, G., y CAIDEN, N. J., “Enfoques y lineamientos para el seguimiento, la medición y la evaluación del desempeño en programas del sector público”, *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, n. 12, 1998.

17 SUK KIM, P., “La reforma en la administración de los recursos humanos en el gobierno: un panorama comparativo”, *Gestión y Política Pública*, vol. 8 (2), 1999, pp. 325-347. Disponible en <https://www.gestionypoliticapublica.cide.edu/ojs/doi/index.php/gvpp>

18 PETERS, B.G., y PIERRE, J., *The Next Public Administration: Debates and Dilemmas*. SAGE, 2020, disponible en <https://doi.org/10.4135/9781473920569>; y CHRISTENSEN, T., y LAEGREID, P., *The Ashgate Research Companion to New Public Management*, Routledge, Abingdon-New York, 2011.

19 SPENCER, L.M. y SPENCER, L.M., “Competence and Work”, Wiley and Sons, New York, 1993.

20 GONZÁLEZ-CACHEDA, B., BRIONES GAMARRA, O., y VARELA ÁLVAREZ, E. J., “Atención telefónica y calidad percibida en los servicios de atención primaria en España”, *Cuadernos de Gobierno y Administración Pública*, vol. 11 (2), 2024, disponible en <https://doi.org/10.5209/cgap.97055>; y JAMES, O., “Performance measures and democracy: Information effects on citizens in field and laboratory experiments”, *Journal of Public Administration Research and Theory*, vol. 21 (3), 2010, pp. 399-418, disponible en <https://doi.org/10.1093/jopart/muq057>

del rendimiento efectivo, el personal público exige el cumplimiento de las mismas condiciones laborales y, cuando alguien no cumple el horario, se produce un fenómeno de pérdida de equidad interna²¹ que se traduce en desmotivación y menoscabo de sentido de la propia función pública individual, agravado por el conocido efecto de “tabula rasa” en las retribuciones públicas (todos cobran igual independientemente del tiempo de trabajo o el rendimiento).

Una última cuestión en este punto ha de ser la de deslindar control horario y productividad. Es conocido el fenómeno del “presencialismo”, que alude a que cumplir el horario no implica generar valor público²². En esa línea, se está ante un elemento imprescindible pero que nada aporta si no se acompaña de otros instrumentos como el control de productividad, sea de rendimiento colectivo o de desempeño individual. Estos aspectos, sin embargo, necesitarían un diseño de investigación propio que excede los objetivos de este estudio.

2.2 La duración de la jornada de trabajo en las entidades locales

De conformidad con los principios de supremacía, normatividad y aplicabilidad de la Constitución de 1978 y el marco de autonomía establecido para las comunidades autónomas y entidades locales en su título VIII, debe partirse de lo dispuesto en el artículo 149.1, donde se señala que:

“El Estado tiene competencia exclusiva sobre las siguientes materias: [...]

7.ª Legislación laboral; sin perjuicio de su ejecución por los órganos de las comunidades autónomas. [...]

13.ª Bases y coordinación de la planificación general de la actividad económica. [...]

18.ª Las bases del régimen jurídico de las administraciones públicas y del régimen estatutario de sus funcionarios que, en todo caso, garantizarán a los administrados un tratamiento común ante ellas; el procedimiento administrativo común, sin perjuicio de las especialidades derivadas de la organización propia de las comunidades autónomas; legislación sobre expropiación forzosa; legislación básica sobre contratos y concesiones administrativas y el sistema de responsabilidad de todas las administraciones públicas”.

Sobre estos cimientos, en el año 1985 se aprobó la Ley 7/1985, de 2 de abril, reguladora de las bases del régimen local (LBRL), estableciendo en su artículo 94 que la jornada de trabajo será, en cómputo anual, la misma que se fije para el funcionario de la Administración del Estado, y se les aplicarán las mismas normas sobre equivalencia y reducción de jornada. Por tanto, la primera gran consideración que se

21 PERRY, J.L., y HONDEGHEM, A. (Eds.), *Motivation in Public Management: The Call of Public Service*, Oxford University Press, Oxford, 2008.

22 ARONSSON, G., GUSTAFSSON, K., y DALLNER, M., “Sick but yet at work. An empirical study of sickness presenteeism”, *Journal of Epidemiology & Community Health*, vol. 54 (7), 2000, pp. 502-509. Disponible en <https://doi.org/10.1136/jech.54.7.502>

puede realizar a este respecto es que la legislación básica aprobada para el régimen local no hace sino remitirse a la normativa estatal que se analizará a continuación.

En este sentido, la Resolución de 20 de diciembre de 2005, de la Secretaría General para la Administración Pública, por la que se dictan instrucciones sobre jornada y horarios de trabajo del personal civil al servicio de la Administración general del Estado (BOE de 27 de diciembre), establece, en su artículo segundo, que la duración máxima de la jornada general de trabajo en la Administración general del Estado será de 37,5 horas semanales de trabajo efectivo de promedio en cómputo anual, equivalente a 1.647 horas anuales, manteniendo el cómputo que ya se había dispuesto en la Resolución de la Secretaría de Estado para la Administración Pública de 10 de marzo de 2003 (BOE de 13 de marzo)²³. De esta forma, se extrae una segunda consideración relevante: la normativa referenciada preveía unos máximos que, por vía de acuerdo o convenio, dependiendo de la naturaleza funcional o laboral del personal, permitirían negociar la distribución de la jornada laboral e incluso reducir el tiempo efectivo. Cuestión que lleva a formular en paralelo una tercera consideración: con base en la referida negociación, el tiempo efectivo de trabajo para el personal de las administraciones públicas entre la resolución de 10 de marzo de 2003 y los cambios normativos que se adoptarían en diciembre de 2011 era inferior a las 37,5 horas a la semana y se aproximaba a las 35 horas semanales²⁴.

Es en el contexto de la crisis económica y financiera global cuando el nuevo Gobierno presidido por Mariano Rajoy adopta el Real decreto-ley 20/2011, de 30 de diciembre, de medidas urgentes en materia presupuestaria, tributaria y financiera para la corrección del déficit público, cuyo artículo 4 disponía que “*a partir del 1 de enero de 2012, y para el conjunto del sector público estatal, la jornada ordinaria de trabajo tendrá un promedio semanal no inferior a las 37 horas y 30 minutos*”, siendo este precepto objeto de cierta polémica en cuanto a su eventual aplicación al sector público local²⁵. Así las cosas, como cuarta consideración se puede señalar que se pasó de establecer una duración máxima de la jornada (Resolución de 20 de diciembre de

23 EL CONSULTOR DE LOS AYUNTAMIENTOS, “La jornada de los funcionarios públicos es de treinta y siete horas y media semanales de trabajo efectivo de promedio”, n. 9, *La Ley*, ref. 1083/2011, tomo 2. Disponible en https://elconsultor.laley.es/Content/Documento.aspx?params=H4siAAAAAAAAEAMtMSbENCdIAAWMzlwMjtbLUouLM_DxblwNDQwNTAzOQQGZAUt-ckhlQaptWmJcSoAF4-bmzUAAAA=WKE (consultado el 2 de mayo de 2025).

24 Como señala Cano Larrotcha, en la práctica, en la mayoría de ayuntamientos la “jornada real” se había reducido a 35 horas semanales por la vía de la negociación colectiva formal o de los acuerdos y pactos tácitos, aunque hubo casos en los que fueron impugnados y los tribunales declararon la nulidad de estas cláusulas. En este sentido puede reseñarse la Sentencia n.º 634/2008, de 1 de septiembre, del Tribunal Superior de Justicia de Cantabria, que recoge el posicionamiento de la Sentencia del Tribunal Supremo de 20 de febrero de 1996. CANO LARROTCHA, J.: “La reordenación del tiempo de trabajo de los empleados públicos en el Real decreto Ley 20/2011, de 30 de Diciembre”. Disponible en <https://www.acalsi.com/blog/2012/01/el-real-decreto-ley-202011-de-30-de-diciembre-y-la-reordenacion-del-tiempo-de-trabajo-de-los-empleados-publicos> (consultado el 30 de abril de 2025).

25 Así, la Federación Española de Municipios y Provincias (FEMP) emitió una circular en la que mantenía que el real decreto-ley era aplicable a la Administración local y, por tanto, la duración de la jornada en el nivel local no podía ser inferior a las 37,5 horas semanales, disponible en <http://femp.femp.es/files/3580-440-fichero/Circular-Medidas%20extraordinarias.pdf> (consultado el 30 de abril de 2025). Por su parte, los servicios jurídicos de organizaciones sindicales como la Unión General de Trabajadores (UGT) estimaban que el mencionado artículo 4 del real decreto no tendría carácter básico y no afectaría a las entidades locales, en virtud de lo dispuesto por el artículo 47 del Estatuto básico del empleado público aprobado en el año 2007, que, según esta interpretación, derogaría implícitamente el artículo 94 de la LBRL, disponible en <https://www.acalsi.com/wp-content/uploads/2012/01/el-informe-de-la-asesor%C3%ADa-jur%C3%ADdica-de-uno-de-los-Sindicatos-m%C3%A1s-representativos.pdf> (consultado el 30 de abril de 2025).

2005) a una duración mínima de promedio semanal de jornada (Decreto-ley de 30 de diciembre de 2011), sin perjuicio del marco que se diseñaría para el teletrabajo, actualmente presente en el artículo 47 bis del Real decreto legislativo 5/2015, de 30 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto básico del empleado público (EBEP). De este modo, se invirtió la duración de la jornada entre el sector privado y el público: en el año 2008 la jornada media en el sector privado era de 38,5 horas semanales frente a las 36 del funcionariado, mientras que en el año 2012 se cruzaron las líneas y fueron los efectivos públicos los que trabajaron 37 horas de media a la semana y los del ámbito privado no más de 36,6 horas²⁶.

Además, todavía habría que añadir una nueva fuente de controversia: dado que la aplicación del artículo 4 del Real decreto-ley 20/2011 a las entidades locales se hacía en virtud de lo dispuesto por el artículo 94 de la LBRL y este precepto se refería al personal “funcionario”, cabía plantearse si la jornada de trabajo dispuesta en el decreto-ley incidiría únicamente sobre aquellos efectivos locales que gozasen de la condición “funcionarial”, dejando fuera a otra clase de personal del sector público, como el laboral o el de naturaleza eventual, cuestión que se resolvería equiparando la duración de la jornada del personal laboral al funcionario.

No obstante, con la mejora de la situación económica, se introdujo cierta “flexibilización” en el carácter imperativo de la duración fijada en el Decreto-ley de 30 de diciembre de 2011 por vía de lo dispuesto en la disposición adicional centésima cuadragésima cuarta (144) de la Ley 6/2018, de 3 de julio, de presupuestos generales del Estado (PGE) para 2018, que regula la jornada de trabajo general en el sector público, señalando que la misma se computará en cuantía anual y supondrá un promedio semanal de 37,5 horas, sin perjuicio de las jornadas especiales existentes o que, en su caso, se establezcan²⁷. Así, los apartados segundo²⁸ y tercero²⁹ de la referida dis-

26 “Fin del mito: los funcionarios trabajan más horas que los asalariados tras la crisis”, *El Independiente*, 27 de agosto de 2018, disponible en https://www.elindependiente.com/economia/2018/08/27/fin-del-mito-los-funcionarios-trabajan-mas-horas-que-los-asalariados-tras-la-crisis/#google_vignette (consultado el 30 de abril de 2025). No obstante, a partir del año 2018 y coincidiendo con el final de las medidas de ajuste derivadas de la crisis, la tendencia volvió a cambiar y la duración efectiva de la jornada laboral en el sector público se sitúa, conforme a los datos más recientes, en 35,9 horas, *El País*, 24 de febrero de 2025, disponible en <https://elpais.com/economia/2025-02-24/sumar-propone-que-la-jornada-laboral-de-los-funcionarios-del-estado-sea-de-35-horas-a-la-semana.html> (consultado el 2 de mayo de 2025).

27 En relación con ello, el artículo 47 del EBEP aprobado el 30 de octubre de 2015, trasladando lo recogido en la norma de 2007, dispone que las administraciones públicas establecerán la jornada general y las especiales de trabajo del funcionariado público.

28 “*Dos. No obstante lo anterior, cada Administración pública podrá establecer en sus calendarios laborales, previa negociación colectiva, otras jornadas ordinarias de trabajo distintas de la establecida con carácter general, o un reparto anual de la jornada en atención a las particularidades de cada función, tarea y ámbito sectorial, atendiendo en especial al tipo de jornada o a las jornadas a turnos, nocturnas o especialmente penosas, siempre y cuando en el ejercicio presupuestario anterior se hubieran cumplido los objetivos de estabilidad presupuestaria, deuda pública y la regla de gasto. Lo anterior no podrá afectar al cumplimiento por cada Administración del objetivo de que la temporalidad en el empleo público no supere el 8 % de las plazas de naturaleza estructural en cada uno de sus ámbitos.*”

De acuerdo con la normativa aplicable a las entidades locales, y en relación con lo previsto en este apartado, la regulación estatal de jornada y horario tendrá carácter supletorio en tanto que por dichas entidades se apruebe una regulación de su jornada y horario de trabajo, previo acuerdo de negociación colectiva”.

29 “*Tres. Asimismo, las administraciones públicas que cumplan los requisitos señalados en el apartado anterior podrán autorizar a sus entidades de derecho público o privado y organismos dependientes, a que establezcan otras jornadas ordinarias de trabajo u otro reparto anual de las mismas, siempre que ello no afecte al cumplimiento de los objetivos de estabilidad presupuestaria, deuda pública y la regla de gasto, así como al objetivo de temporalidad del empleo público en el ámbito respectivo a que se hace referencia en el apartado Dos anterior”.*”

posición adicional 144^a de los PGE de 2018 contemplaban la posibilidad de reducir la duración de la jornada por debajo de las 37,5 horas semanales, siempre que se cumplieran determinados objetivos vinculados a la estabilidad presupuestaria, deuda pública, regla de gasto y temporalidad en el empleo público.

Esta norma sigue actualmente en vigor, a través de los prorrogados presupuestos generales del Estado aprobados por la Ley 31/2022, de 23 de diciembre, permitiendo todavía una mayor flexibilización al eliminar de dichos apartados la necesidad de cumplir los objetivos de estabilidad presupuestaria, deuda pública y regla de gasto, manteniendo el de temporalidad en el 8 % previsto en los PGE de 2018³⁰.

De esta forma, el artículo 94 de la LBRL sigue siendo el punto de partida, remitiéndose a lo que disponga la Administración del Estado, para lo cual se toma como referencia la Resolución de 28 de febrero de 2019 de la Secretaría de Estado de Función Pública, por la que se dictan instrucciones sobre jornada y horarios de trabajo del personal al servicio de la Administración general del Estado y sus organismos públicos³¹, aplicable al personal de la Administración local sin perjuicio de la posible adaptación de la jornada, previa negociación, prevista en la disposición adicional 144^a de los PGE.

En conclusión, hoy en día la duración “formal” de la jornada en el sector público local es de 37,5 horas semanales, siendo la regulación estatal de jornada y horario de aplicación supletoria; en paralelo, a través de lo dispuesto en los PGE y la negociación colectiva, se permite su reducción y la equiparación entre las distintas categorías de personal, singularmente funcionariado y laboral.

No es baladí este matiz, ya que distintas entidades locales, previo cumplimiento de los requisitos establecidos (inicialmente de carácter presupuestario y en la actualidad vinculados a “*que la temporalidad en el empleo público no supere el 8 % de las plazas de naturaleza estructural*”) y de la preceptiva negociación, están reduciendo la duración efectiva de la jornada. Ahora bien, de no haber pactado esta reducción, resulta de aplicación supletoria la jornada de la Administración general del Estado, aunque en este ámbito, y al hilo de la iniciativa de reducir la jornada laboral en el ámbito “empresarial” desde las 40 horas a las 37,5 horas semanales, también se están formulando propuestas para reducir “formalmente” y con “carácter general” la jornada de los efectivos públicos a las 35 horas semanales, como se señaló en la parte introductoria de este trabajo.

2.3 El control horario en las entidades locales

Como señala la profesora Igartua Miró, la ampliación de la flexibilidad empresarial –a través de mecanismos como la distribución irregular de la jornada, las horas extraordinarias compensadas con descansos o bolsas surgidas de prácticas–, unida a determinadas imposiciones de las empresas generalizadas durante la crisis y el

30 En este sentido, la disposición adicional centésima cuadragésima cuarta de la Ley 6/2018, de 3 de julio, de presupuestos generales del Estado para 2018, se modifica parcialmente por la disposición final vigésima octava de la Ley 31/2022, de 23 de diciembre, de presupuestos generales del Estado para el año 2023.

31 El punto 3 de la citada resolución señala que “*la duración de la jornada general será de 37 horas y media semanales de trabajo efectivo de promedio en cómputo anual, equivalente a mil seiscientos cuarenta y dos horas anuales*”.

uso intensivo de las nuevas tecnologías, suponen dificultades en orden al cómputo de la jornada que no se planteaban de forma tan virulenta en épocas precedentes³².

Es verdad que el objeto de trabajo no es analizar esta diversidad y amplia casuística, aunque ello no ha de impedir mencionar que con anterioridad al año 2019, momento en el que se introduce en el Estatuto de los trabajadores la obligación del registro horario, existieron planteamientos divergentes en distintos órganos jurisdiccionales, entre los que han de destacarse los pronunciamientos de la Audiencia Nacional, que acogió una interpretación extensiva³³ para concluir que el control de las horas extraordinarias sólo podía producirse a partir de un registro de la jornada diaria del personal trabajador, y los llevados a cabo poco después por el Tribunal Supremo³⁴. Debe mencionarse que la propia Audiencia Nacional presentó una cuestión prejudicial al Tribunal de Justicia de la Unión Europea que culminó en la sentencia de 14 de mayo de 2019³⁵ por la que se obliga a los Estados miembros a imponer al empresariado la obligación de implantar un sistema objetivo, fiable y accesible que permita computar la jornada laboral diaria realizada por el personal trabajador.

En este contexto, en el año 2019 se aprueba el Real decreto-ley 8/2019, de 8 de marzo, de medidas urgentes de protección social y de lucha contra la precariedad laboral en la jornada de trabajo, cuyo artículo 10 incorpora un nuevo apartado noveno al artículo 34 del Estatuto de los trabajadores, según el cual *“la empresa garantizará el registro diario de jornada, que deberá incluir el horario concreto de inicio y finalización de la jornada de trabajo de cada persona trabajadora, sin perjuicio de la flexibilidad horaria que se establece en este artículo”*.

Debe señalarse que el preámbulo de este decreto-ley justifica la implantación del registro, no propiamente como un instrumento de control, sino como un elemento de protección de las personas trabajadoras, al concebir las reglas sobre limitación de la jornada laboral como un elemento *“indisponible”* para las partes del contrato de trabajo³⁶.

32 IGARTUA MIRÓ, M. T., “La obligación de registro...”, p. 118.

33 Asuntos Bankia, Abanca y Sabadell, resueltos por sentencias de la Audiencia Nacional de 4 de diciembre de 2015 (procedimiento n.º 301/2015), de 19 de febrero de 2016 (procedimiento n.º 383/2015) y de 6 de mayo de 2016 (procedimiento n.º 59/2016).

34 IGARTUA MIRÓ, M. T., “La obligación de registro...”, p. 120. El Tribunal Supremo, en el caso Bankia, a través de su Sentencia de 23 de marzo de 2017 (recurso n.º 81/2016), reiterada en el asunto Abanca resuelto por Sentencia de 20 de abril de 2017 (recurso n.º 116/2016), aboga por una interpretación literal del artículo 35.5 del ET, para alcanzar la conclusión de que el precepto no impone el registro para toda la plantilla y va dirigido única y exclusivamente a la realización de las horas extraordinarias.

35 Sentencia del Tribunal de Justicia de la Unión Europea de 14 de mayo de 2019 (asunto C-55/18). Meses antes, en las conclusiones del abogado general, formuladas el 31 de enero de 2019, se afirmaba que la normativa europea imponía “a las empresas la obligación de implantar un sistema de cómputo de la jornada laboral efectiva de los trabajadores a tiempo completo que no se hayan comprometido de forma expresa, individual o colectivamente, a realizar horas extraordinarias y que no ostenten la condición de trabajadores móviles, de la marina mercante o ferroviarios”, apareciendo expresamente referenciadas en el Real decreto-ley 8/2019, de 8 de marzo (aprobado por tanto, con base en dichas conclusiones, aunque antes de la sentencia).

36 De hecho, el mismo Preámbulo señala expresamente que *“la realización de un tiempo de trabajo superior a la jornada laboral legal o convencionalmente establecida incide de manera sustancial en la precarización del mercado de trabajo, al afectar a dos elementos esenciales de la relación laboral, el tiempo de trabajo, con relevante influencia en la vida personal de la persona trabajadora al dificultar la conciliación familiar, y el salario. Y también incide en las cotizaciones de Seguridad Social, mermadas al no cotizarse por el salario que correspondería a la jornada realizada”*. En este sentido, el registro horario del artículo 34.9 del ET sería compatible con el previsto en el artículo 35.5 para las horas extraordinarias, siempre que se cumpla el resto de requisitos establecidos para el registro de estas.

No obstante, aunque “el RDL ha optado por dar un alcance universal a la obligación de forma que todas las empresas, con independencia del tamaño, sector productivo, tipo de actividad desarrollada o modelo de jornada, deben cumplimentar el registro”³⁷, en puridad lo dispuesto en el artículo 34.9 del ET no sería de aplicación al personal funcionario de carrera, tal como prevé el artículo 1.3 a) de la misma norma. De igual modo, habría que añadir otras exclusiones, como las relaciones laborales de carácter especial y el personal de alta dirección (que puede tener un papel relevante en municipios de gran población) o respecto de aquel personal que tenga pactado un régimen de libre disponibilidad (por ejemplo, personal eventual con funciones de asesoramiento especial). También estarían excluidos del registro establecido en el Estatuto de los trabajadores el personal con contrato a tiempo parcial, autónomos, cooperativistas o trabajadores que ya contaban con registros específicos, como los denominados “trabajadores móviles”³⁸.

Debe ponerse de manifiesto que la norma no establece un modelo de registro de jornada (como más adelante se verá, en el cuestionario enviado a las entidades locales se mencionaban diferentes alternativas), siendo válido cualquier medio en soporte papel o telemático que permita lograr el objetivo de proporcionar información fiable, inmodificable y no manipulable *a posteriori*, debiendo respetarse la intimidad y los datos personales cuando el registro requiera el acceso a dispositivos digitales o el uso de sistemas de videovigilancia o geolocalización. Además, la concreta implantación de los mecanismos de control horario se hará conforme a lo dispuesto en convenio o acuerdo colectivo, si bien en ausencia de este bastaría la consulta a la representación del personal trabajador y, en caso de que no la hubiera, se podría implantar de forma unilateral respetando las previsiones establecidas en la normativa de aplicación³⁹.

Llegados a este punto, hay que preguntarse por la aplicabilidad del Real decreto-ley 8/2019 al ámbito de las administraciones públicas, donde el principal impulso de la implantación de los registros horarios ha sido tradicionalmente garantizar no tanto el control de las horas extraordinarias, sino el efectivo cumplimiento de las jornadas laborales, pues, como señala Hernández, “es ocioso recordar en este punto la peyorativa opinión social sobre el escaso celo de los trabajadores al servicio de la Administración en el cumplimiento estricto de sus horarios”⁴⁰.

Como se ha expuesto previamente, el artículo 1.3 a) del ET excluye expresamente del ámbito de aplicación de dicha norma la relación de servicio del funcionariado público, “*que se regirá por las correspondientes normas legales y reglamentarias, así como la del personal al servicio de las administraciones públicas y demás entes, organismos y*

37 IGARTUA MIRÓ, M. T., “La obligación de registro...”, p. 129.

38 Guía sobre el registro de jornada elaborada por el Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social, disponible en <https://www.mites.gob.es/ficheros/ministerio/GuiaRegistroJornada.pdf> (consultado el 5 de mayo de 2025), pp. 1-3.

39 Guía sobre el registro de jornada..., pp. 6-7.

40 HERNÁNDEZ JIMÉNEZ, H., “Control horario y Administración Pública: ¿y el teletrabajo «pa» cuando?”, *Diario La Ley*, n. 9461, 2019. Disponible en <https://elconsultor.laley.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAAAAEAMtMSbF1CTEAAiNLMxNjS7WY1KLizPw8WYMDQOsDM0OwQGZapUt-ckhIQaptWmJOcSoAjs91vTUA AAA=WKE> (consultado el 2 de mayo de 2025).

entidades del sector público, cuando, al amparo de una ley, dicha relación se regule por normas administrativas o estatutarias”.

Por ello puede significarse que en este ámbito se parte de una dualidad entre personal laboral y funcionario, cada uno con sus bases normativas y en la que los primeros regulan sus derechos y deberes a través de los convenios colectivos de negociación mientras que el funcionariado lo hace en los acuerdos marco. No obstante, como se pondrá de manifiesto en breve, las negociaciones entre la Administración y los sindicatos normalmente se orientan en el sentido de equipararlos en derechos y obligaciones, siendo el registro horario un ejemplo de ello.

Así, por lo que respecta al personal laboral de la Administración local y al registro de la jornada, la normativa aplicable prescribe que todas las empresas (por tanto también la Administración) deben contar con el citado registro, según lo dispuesto en el artículo 34.9 del ET anteriormente mencionado.

No obstante, aunque la normativa reguladora del personal laboral (Estatuto de los trabajadores) no se aplica al personal funcionario, el deber de cumplimiento de la jornada cuenta también con respaldo en el régimen estatutario del funcionariado público, que determina esta obligación remitiéndose a lo dispuesto en el punto 12.3 de la Resolución de 28 de febrero de 2019 de la Secretaría de Estado de Función Pública, que promueve programas de cumplimiento de la jornada de trabajo debida y del control del absentismo⁴¹, a la par que, como ya se ha señalado, establece la jornada de trabajo en combinación con la Ley de presupuestos generales del Estado.

A ello todavía habría que añadir que el EBEP, en su artículo 54, regula entre los deberes de los efectivos públicos y bajo el epígrafe “*principios de conducta*” que “*el desempeño de las tareas correspondientes a su puesto de trabajo se realizará de forma diligente y cumpliendo la jornada y el horario establecidos*” (apartado segundo). Y el propio EBEP dispone en su artículo 2.1 c) que sus previsiones se aplican al personal funcionario y en lo que proceda al laboral de las administraciones de las entidades locales, incluyendo como empleados públicos en su artículo 8 al funcionariado de carrera, funcionariado interino y personal laboral, ya sea fijo, por tiempo indefinido o temporal y personal eventual.

La conjunción de ambas normativas y la operatividad del principio de igualdad permite concluir como necesario que en la Administración pública exista un sistema de control horario, aplicable también para el personal “funcionario”⁴². En esta línea,

⁴¹ “Las personas titulares de las subsecretarías de los departamentos ministeriales, a través de las inspecciones de servicios departamentales, así como los demás órganos competentes de las entidades señaladas en el apartado 1 de esta resolución, promoverán programas de cumplimiento de la jornada de trabajo debida y de control del absentismo, adoptando las medidas necesarias para la corrección de incumplimientos e infracciones.

Asimismo, deberán remitir trimestralmente a la Secretaría de Estado de Función Pública información sistemática sobre el cumplimiento de jornadas y horarios de trabajo y sobre los niveles de absentismo, de acuerdo con los criterios que se determinen por la Comisión Coordinadora de las Inspecciones Generales de Servicios de los Departamentos Ministeriales y con el procedimiento que establezca la Dirección General de Gobernanza Pública”.

⁴² Incluso, aunque se llegase a considerar que el EBEP y la Resolución de 28 de febrero de 2019 no proporcionaban suficiente base para la implantación de este “registro” entre el personal funcionario, el hecho de que no fuera obligatorio para esta tipología de personal no significaría que estuviera prohibido. En este sentido, “Registro de jornada. ¿Están los ayuntamientos obligados a establecer un control horario para el personal funcionario?”, *DERECHOLOCAL.ES*, disponible en <https://derecho-local.es/consulta/registro-de-jornada-estan-los-ayuntamientos-obligados-a-establecer-un-control-horario-para-el-personal-funcionario> (consultado el 5 de mayo de 2025).

“es indubitado que no parece adecuado que se dé cumplimiento de forma rigurosa a la novedad introducida por el Real decreto-ley 8/2019 sólo para los laborales y no para los funcionarios en la misma Administración, sobre todo cuando es práctica habitual en las administraciones que existan muchos empleados públicos con contrato laboral que realizan labores y tareas muy similares a otros de la misma cualificación profesional, pero con rango funcional, aunque estas tareas no constituyan ejercicio de autoridad”⁴³. Este registro permitiría demostrar objetivamente el cumplimiento de la obligación legal de realizar la jornada laboral y cuya ausencia podría dar lugar a una infracción grave con el correspondiente riesgo de una posible sanción de la inspección de trabajo, al modificar también el Real decreto-ley 8/2019 el Real decreto legislativo 5/2000, de 4 de agosto, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley sobre infracciones y sanciones en el orden social (LISOS)⁴⁴.

De esta forma, el control de jornada resultará de aplicación a todos los efectivos tanto públicos como privados, por lo que tendrán derecho a que en sus organizaciones laborales y empresariales se instale el control del registro diario de jornada, que deberá incluir el horario concreto de inicio y finalización, estando las entidades empleadoras obligadas a implantarlo⁴⁵.

3 Metodología

Para verificar la hipótesis de partida, se elaboró un cuestionario compuesto de 10 preguntas estandarizadas, ofreciendo alternativas de respuesta predeterminadas y con un marcado perfil dicotómico, aunque permitiendo que en varias se pudieran realizar comentarios o precisiones.

De esta forma, se parte de una metodología cuantitativa a través del envío de un cuestionario a 76 entidades locales existentes en Galicia por medio de la remisión de correos electrónicos al funcionamiento de habilitación nacional (FHCN)⁴⁶, contactándose previamente con dicho personal a fin de explicar el objeto y características del mismo.

A efectos de garantizar una muestra amplia, los envíos comprendieron a la totalidad de las diputaciones provinciales de Galicia (4) y a un número significativo de municipios (69) de los 313 actuales⁴⁷. Además, y para cumplir el parámetro de la

43 HERNÁNDEZ JIMÉNEZ, H., “Control horario...”

44 El incumplimiento de la obligación de registro de la jornada diaria constituye una infracción grave del empresario (artículo 7.5 de la LISOS) que podrá ser sancionada con una multa, de 751 a 7.500 euros (artículo 40.1.b de la LISOS). La empresa podrá, así, ser sancionada: 1) cuando no cuente con ningún tipo de registro de jornada; 2) cuando el registro se ha implantado con graves deficiencias que no respetan los requisitos previstos por el artículo 34.9 del ET (por ejemplo, si no se consigna el momento de inicio y finalización de la jornada, sino únicamente el número de horas realizadas); 3) cuando la empresa no respeta el marco negociado con los representantes, en el convenio o acuerdo de empresa, para la articulación y organización del registro. LÓPEZ ÁLVAREZ, M. J.: “Registro de jornada: puntos críticos”, *Actum Social*, n. 148, 2019.

45 HERNÁNDEZ JIMÉNEZ, H., “Control horario...”

46 Estos FHCN representan dentro del conjunto de efectivos locales un 0,72 % del total. Datos disponibles en https://funcion-publica.digital.gob.es/dam/es/portalsefp/funcion-publica/rcp/boletin/BEPSAP_JULIO_2024.pdf0.pdf (consultado el 27 de abril de 2025).

47 A continuación se ofrece el listado de los 69 municipios objeto del cuestionario. En la provincia de A Coruña los envíos se realizaron a los ayuntamientos de A Coruña, A Laracha, Ames, A Pobra do Caramiñal, Arteixo, Arzúa, As Pontes, As Somozas,

representatividad, elemento fundamental de la técnica de muestreo, se ha pretendido reflejar la singularidad del mundo local a través de municipios de diverso tamaño y población, a la par que se han incluido tres entidades carentes de naturaleza territorial según la LBRL pero importantes en la dinámica funcional y de modelos de gestión en red, como el Consorcio Provincial de Bomberos de A Coruña, su entidad análoga en la provincia de Lugo, y la Mancomunidade da Terra Chá en Lugo⁴⁸.

De igual modo, la elección de las entidades no fue discrecional, sino motivada en función de los siguientes criterios:

- El mayor número de encuestados son municipios (69 de 76), ya que aglutinan a la mayoría de entidades locales y del personal al servicio de las mismas; en este sentido, los datos obrantes en el *Boletín estadístico del personal al servicio de las administraciones públicas*, que ya han sido referidos, constatan que algo más del 84 % del personal del sector público local está en los ayuntamientos y entidades de naturaleza análoga (julio de 2024).
- Se ha incluido a la totalidad de las diputaciones provinciales y a seis de los siete municipios de gran población, así reconocidos por el Parlamento de Galicia⁴⁹.
- En las provincias de Ourense y Lugo se encuesta al 100 % de los municipios de más de 20.000 habitantes, mientras que en las provincias de A Coruña y Pontevedra este porcentaje supera el 50 % (el 63,63 % en la primera y el 55,55 % en la segunda)⁵⁰.
- En paralelo, y para obtener una muestra con el menor sesgo posible, se ha producido un notable número de envíos a municipios pequeños y medianos: 56 de los 69 ayuntamientos objeto de la muestra tendrían menos de 20.000 habitantes⁵¹.

Bergondo, Betanzos, Camariñas, Carballo, Cariño, Cee, Corcubión, Coristanco, Culleredo, Fene, Ferrol, Malpica, Mugardos, Noia, Oroso, Paderne, Ponteceso, Pontedeume, Porto do Son, Ribeira, San Sadurniño, Touro, Valdoviño, Vimianzo y Zas. En la provincia de Lugo los municipios a los que se hicieron envíos fueron Burela, Cervantes, Chantada, Cospeito, Foz, Guitiriz, Lugo, Monforte de Lemos, Muras, Ribadeo, Sarria, Sober y Xove. En la provincia de Ourense a Barbadás, Beariz, Boborás, Castro Caldelas, Coles, Maceda, Ourense, Paderne de Allariz, Vilar de Barrio, Vilariño de Conso y Xinzo de Limia. Finalmente, en la provincia de Pontevedra los envíos fueron a A Estrada, Baiona, Cambados, Fornelos de Montes, Lalín, Poio, Pontearreas, Pontevedra, Salceda de Caselas, Salvaterra do Miño, Tui y Vigo.

48 En la actualidad existen en Galicia 39 mancomunidades, conforme a los datos del Registro de Entidades Locales. Disponible en <https://ssweb.seap.minhap.es/REL/frontend/inicio/mancomunidades/12/all> (consultado el 27 de abril de 2025).

49 Ley 4/2004, de 28 de junio, del Parlamento de Galicia, para la aplicación a los municipios de Ferrol, Lugo, Ourense, Pontevedra y Santiago de Compostela del régimen de organización de los municipios de gran población, sumándose a los municipios de A Coruña y Vigo, que ya estarían reconocidos directamente por la Ley 57/2003, de 16 de diciembre, de medidas para la modernización del gobierno local, que introdujo en la LBRL un nuevo título X dedicado a los denominados municipios de gran población.

50 En este sentido, de conformidad con lo dispuesto en los artículos 8 y 11 del Real decreto 128/2018, de 16 de marzo, por el que se regula el régimen jurídico del funcionario de Administración local con habilitación de carácter nacional, serán a estos efectos municipios de primera clase los que superen los 20.000 habitantes, contando con figuras separadas de secretaría e intervención; serán de segunda clase los comprendidos entre los 5.001 y 20.000 habitantes y los de menor población con más de 3 millones de euros de presupuesto, disponiendo igualmente de secretaría e intervención separada; y finalmente en los municipios de población inferior a 5.001 habitantes cuyo presupuesto no exceda los 3 millones de euros las funciones propias de la intervención formarán parte del contenido del puesto de trabajo de secretaría.

51 En definitiva, se han enviado cuestionarios a municipios que van desde el caso de Vigo (Pontevedra), con cerca de 300.000 habitantes y más de 1.300 efectivos en plantilla, a ayuntamientos como Beariz (Ourense), de menos de 1.000 habitantes y

- Se incide en mayor medida en las entidades de la provincia de A Coruña, al ser la que mayor número de población y efectivos ostenta: 35 de los 76 cuestionarios, lo que implica alrededor del 46 % de los cuestionarios en un marco en el que dicha provincia supone cerca del 42 % del total poblacional gallego.

Por su parte, la tasa de respuesta ha sido muy alta y de las 76 entidades a las que se ha remitido la encuesta han respondido 60 (prácticamente el 79 %), incluyendo el 100 % de los ayuntamientos de gran población a los que se les había enviado, así como la totalidad de las diputaciones, consorcios y mancomunidad objeto de consulta.

Al igual que se ha indicado previamente en relación con la recogida de datos a través del cuestionario, para proceder al estudio de la información recibida se recurrió principalmente al análisis de tipo cuantitativo. En concreto, se realiza un estudio de estadísticos descriptivos a fin de establecer la frecuencia de las ideas asociadas a las distintas categorías y verificar, en su caso, la hipótesis esbozada en la introducción, facilitando el desarrollo de las conclusiones del estudio. Ahora bien, resulta oportuno señalar también qué elementos de corte cualitativo aparecerán en las conclusiones, aunque de modo limitado, como los extraídos de los comentarios realizados por el personal habilitado nacional, incidiendo en la evaluación de la productividad en el trabajo por encima de su control presencial.

Finalmente, debe advertirse que no se pretende la elaboración de generalizaciones automáticas a partir de las respuestas obtenidas, aunque –como ya se ha manifestado– la muestra es amplia y representativa, como refleja el hecho de que los municipios objeto de la misma suponen cerca del 55 % de la población total de Galicia y del 45 % de los efectivos del sector local en este territorio.

Tabla 1: Cuestionario enviado a las entidades locales

Preguntas		Posibles	respuestas	
1) ¿Existe algún sistema de control horario en su ayuntamiento/entidad local?	Sí	No		
2) ¿Se cumple la jornada laboral de 37 horas y media en su ayuntamiento/entidad local?	Sí	No		
3) ¿Cree que existe vinculación entre un sistema de control horario y el cumplimiento de este?	Sí	No		

con tan sólo cinco efectivos.

Preguntas		Posibles	respuestas	
4) ¿Está usted de acuerdo con que exista un sistema de control horario?	Sí	No	(si lo estima pertinente, puede indicar por qué)	
5) ¿Cree que existe una percepción social acerca del incumplimiento del horario por el personal de la Administración local?	Sí	No	(si lo estima pertinente, puede indicar por qué)	
6) ¿Cree que existe una demanda social general sobre la existencia de un sistema de control horario en la Administración?	Sí	No	(si lo estima pertinente, puede indicar por qué)	
7) ¿Qué consecuencias entiende que debería tener un mal registro continuado del control horario?	Retributivas	Carrera administrativa	Remoción del puesto	Otras
8) ¿Existe algún tipo de control, comprobación o fiscalización sobre el cumplimiento del horario en su entidad local?	Sí (cuál/ cuáles)	No		
9) ¿Se realizan en su entidad controles aleatorios para comprobar el cumplimiento del horario?	Sí	No		
10) ¿Cuál sería, a su juicio, el mejor sistema de control horario a implementar en su entidad local?	Control mediante máquinas o torno giratorio a la entrada del edificio	Software de control accesible a través de PC, tableta o <i>app</i> de móvil	Control mediante sistemas biométricos (huella dactilar, el iris, la pupila, el rostro, etc.)	Otros (cuál)

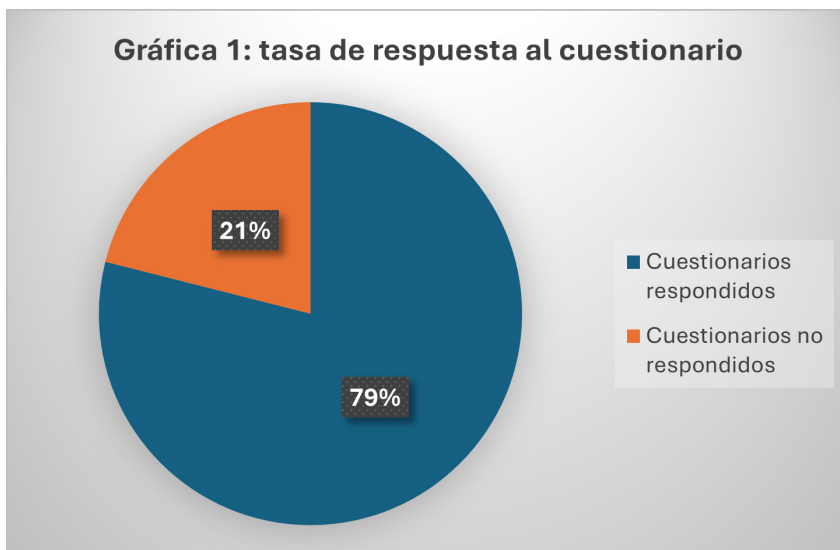
Regap



COMENTARIOS Y CRÓNICAS

4 Resultados

Llegados a este punto, se procede al análisis de resultados de cada una de las diez preguntas del cuestionario, recalcando que los porcentajes que se presentan se calculan sobre las respuestas recibidas (60 de 76), con excepción de las preguntas n.º 4 y n.º 7, que obtuvieron 59⁵².



En relación con la pregunta n.º 1, “¿Existe algún sistema de control horario en su ayuntamiento/entidad local?”, los resultados muestran que buena parte de las entidades consultadas cuentan con un sistema de control (60 %). No obstante, un 40 % de las respuestas recibidas afirman no tener ningún tipo de modelo que controle el horario de su personal. En paralelo, puede señalarse que el 100 % de las diputaciones provinciales y los ayuntamientos de las grandes ciudades (que disponen de un número importante de efectivos) sí cuentan con algún tipo de sistema para verificar el cumplimiento del control horario, en contraposición a ayuntamientos más pequeños.

52 Acompañando al estudio y evaluación de resultados se incorporan, para los que se consideran más significativos, gráficas explicativas. Debe señalarse que en los porcentajes que aparecen en las gráficas se utilizan valores enteros, aplicándose redondeos sobre los decimales.

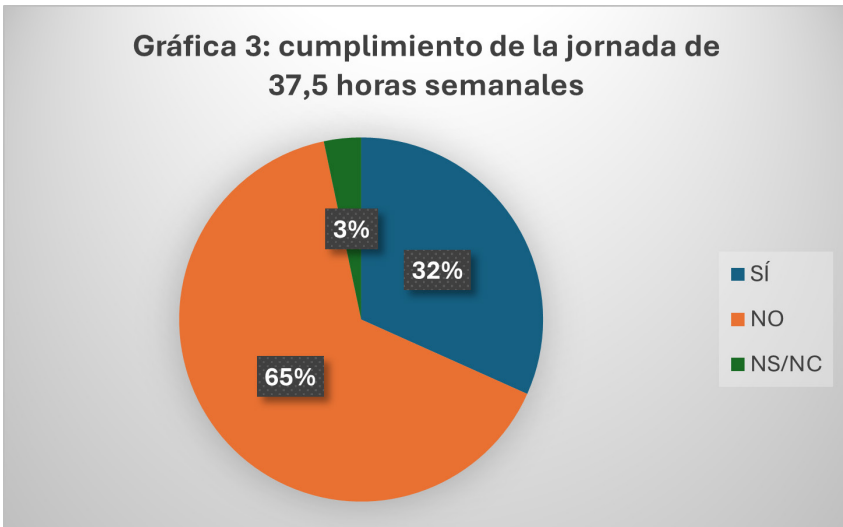


Pasando a la pregunta n.º 2, “¿Se cumple la jornada laboral de 37 horas y media en su ayuntamiento/entidad local?”, la tendencia que muestra la encuesta es de un mayoritario incumplimiento de la jornada laboral (65%) en relación con aquellas entidades que manifiestan su cumplimiento (31,7%), situación que pone de relieve que, incluso donde se han implantado mecanismos de control, el horario no se cumpliría en un relevante porcentaje, pues, aunque el 60 % dispone de algún sistema de control, el incumplimiento de la jornada es cinco puntos superior⁵³.

regap



COMENTARIOS Y CRÓNICAS



53 No obstante, dado que en la pregunta formulada se hacía expresa mención de un horario situado en las 37,5 horas semanales y, como ya se ha señalado en el marco teórico, la normativa actual permite que por vía de la negociación y del respeto a los requisitos de temporalidad establecidos en los PGE se pueda reducir, no se puede descartar que existan respuestas que señalen que no se cumplen las 37,5 horas semanales sin que ello suponga incumplimiento de la jornada laboral.

En relación con lo anterior, las respuestas recibidas a la pregunta n.º 3, “¿Cree que existe vinculación entre un sistema de control horario y el cumplimiento de este?”, constatan que la mayor parte de los encuestados estima que hay vinculación entre un sistema de control y el cumplimiento de este (68,3 % frente al 31,7 % que rechazan esta tesis). En definitiva, parece observarse que el sistema de control ayudaría al cumplimiento del horario, pero no sería definitivo, incidiendo otros factores que favorecerían que, a pesar de su existencia, acabase por ser incumplido, recordando de alguna manera el modelo aplicado en su momento por el derecho castellano “obedézcase pero no se cumpla” respecto a disposiciones normativas que se aprobaban pero que no se podían cumplir⁵⁴.



En cuanto a la pregunta n.º 4 “¿Está usted de acuerdo con que exista un sistema de control horario?”, un porcentaje muy amplio de los encuestados se muestra favorable a que exista algún método para el control del cumplimiento horario (88,3 %), que únicamente es rechazado por una pequeña minoría (11,7 %). En este sentido, no debemos olvidar que el cuestionario fue respondido por funcionariado habilitado de carácter nacional que, entre sus funciones, vela por el cumplimiento de la normativa legal, siendo el control horario una obligación con amparo en esta. En paralelo, también debe indicarse que buena parte de las contestaciones abogan en sus comentarios por incidir en la evaluación de la productividad en el trabajo por encima de un control presencial en el mismo, implantando un sistema de objetivos que beneficie al cumplidor y sancione al incumplidor.

Por su parte, las preguntas n.º 5 y n.º 6 incidían en la visión que el resto de la sociedad (percepciones y demandas sociales) tenían respecto al cumplimiento de la jornada laboral por el personal al servicio de las entidades locales. En cuanto a la primera de ellas, “¿Cree que existe una percepción social acerca del incumplimiento del horario por el personal de la Administración local?”, nos encontramos ante el mayor consenso en las respuestas, rozando las afirmativas la unanimidad (91,7 %), resultados que reflejan lo que el personal habilitado nacional cree que piensa el resto de la

54 GONZÁLEZ ALONSO, B., “La fórmula ‘Obedézcase pero no se cumpla’ en el Derecho castellano de la Baja Edad Media”, *Anuario de historia del derecho español*, n. 50, 1980, pp. 469-488.

población del personal del sector público local, lo que a su vez contribuye a fortalecer la necesidad de un “gobierno abierto” sustentado en los principios de transparencia y acceso a la información pública⁵⁵. En lo que respecta a la segunda, “¿Cree que existe una demanda social general sobre la existencia de un sistema de control horario en la Administración?” únicamente una minoría rechaza este planteamiento (25%), observándose una amplia demanda que estima que la adopción de algún sistema de control horario encaja con el sentir de la ciudadanía (75%) y con la propia percepción social en cuanto al incumplimiento del horario. De este modo, a “ojos” de la sociedad, la implantación de sistemas de control podría estar perfectamente justificada como parte de la rendición de cuentas⁵⁶ y de las políticas de transparencia y evaluación, incrementando la confianza de la ciudadanía en las administraciones públicas, lo que revertiría positivamente en la legitimidad de las mismas.

Las respuestas obtenidas a la pregunta n.º 7, “¿Qué consecuencias entiende que debería tener un mal registro continuado del control horario?”, permiten concluir, de entre las distintas alternativas propuestas ante un incumplimiento reiterado de la aplicación del registro en el control horario, como una amplia mayoría opta por las consecuencias retributivas (84,7%) quizá por la dificultad de incoar un expediente orientado a la remoción del puesto de trabajo (1,7%) o por las consecuencias tardías o diferidas que tendría la sanción en la carrera administrativa (3,4%), en caso de producirse esta. No debe olvidarse que las posibilidades de carrera y movilidad son menores en determinadas entidades locales con escasa plantilla y que las consecuencias retributivas tendrían un alcance inmediato y directo. Por su parte, a partir de los comentarios de los encuestados (un 10,2% marcó la alternativa “otras” entre las propuestas de respuesta dadas), se percibe que en algunas entidades con sistema de control se procede a realizar una auditoría de forma trimestral o semestral para equilibrar las horas totales y, en caso de no cumplir el cómputo horario, se podría reintegrar en nómina proporcionalmente a las horas dejadas de realizar⁵⁷.

Regap



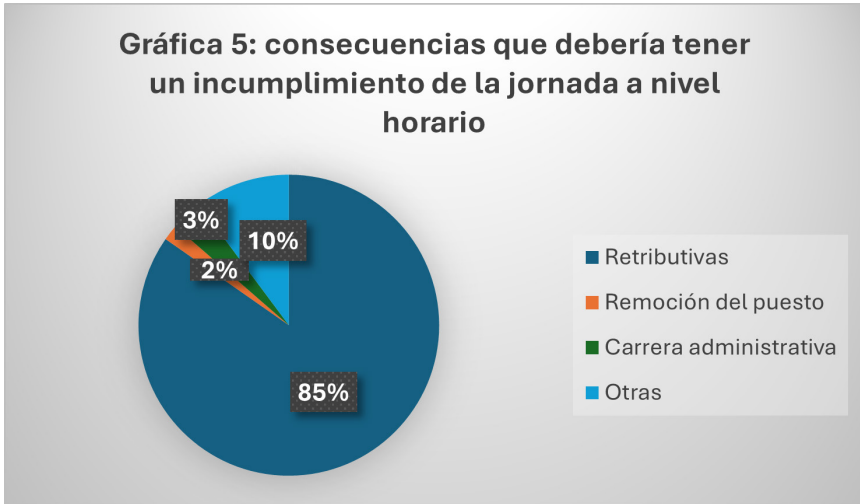
COMENTARIOS Y CRÓNICAS

55 En este sentido puede verse la *Guía del Gobierno abierto 2020-2024* editada por el Centro de Estudios Políticos y Constitucionales, disponible en <https://transparencia.gob.es/transparencia/dam/jcr:2d903bb2-9e4f-4f9f-95f6-07829fbec325/Guia+del+gobierno+abierto%20CEPC.pdf> (consultado el 4 de mayo de 2025).

56 MANOTAS RUEDA, G., “Transparencia como eje de la rendición de cuentas”, *El Consultor de los Ayuntamientos*, n. I, Sección Tribuna, 2022.

57 Posibilidad contemplada de acuerdo con las previsiones del artículo 145 de la Ley 2/2015, de 29 de abril, del empleo público de Galicia, y del artículo 30 del EBEP.

Gráfica 5: consecuencias que debería tener un incumplimiento de la jornada a nivel horario



A su vez, la pregunta n.º 8, “¿Existe algún tipo de control, comprobación o fiscalización sobre el cumplimiento del horario en su entidad local?”, constata que no se produce esta evaluación en la mayoría de los casos (56,7%), si bien el porcentaje de entidades que realizan labores fiscalizadoras es bastante notable (43,3%), contestación que, además, debe ponerse en relación con la respuesta a la pregunta n.º 1 (sobre si existía algún sistema de control horario), manifestándose que, a pesar de la implantación de un sistema de control horario en el 60% de las entidades que han contestado, únicamente el 72,2% de las que cuentan con dicho mecanismo realizaría algún tipo de fiscalización sobre su cumplimiento, lo que podría actuar como desincentivo para los efectivos del sector público de cara a respetar el horario, al saber que es posible que, aunque esté implantado un sistema de control, no sea objeto de comprobación.

Gráfica 6: comprobación o fiscalización sobre el cumplimiento del horario



Confirmando la tendencia de la pregunta anterior, el 86,7 % de las contestaciones recibidas a la pregunta n.º 9, “¿Se realizan en su entidad controles aleatorios para comprobar el cumplimiento del horario?”, manifiestan la inexistencia de controles aleatorios en el cumplimiento del horario distintos de los que, *a priori*, podría conocer el personal, que sólo se desarrollan en una mínima parte de las entidades que han respondido al cuestionario (13,3 %). Esta respuesta podría estar relacionada con la eventual ausencia de medios o voluntad para realizarlos, siendo en el sector privado más frecuentes este tipo de controles que en el público.

Finalmente, la pregunta n.º 10, “¿Cuál sería, a su juicio, el mejor sistema de control horario a implementar en su entidad local?”, muestra una posición de los encuestados que mayoritariamente gira alrededor de dos posturas: la relativa a un software accesible a través de medios electrónicos, ya sea a través del PC, tableta o *app* de móvil (45 %) o los sistemas biométricos (41,7 %)⁵⁸, siendo una minoría la que opta por sistemas mecánicos de carácter presencial como los tornos a la entrada del edificio (10 %) u otros mecanismos (3,3 %).

5 Conclusiones

De conformidad con lo previamente señalado, se exponen las principales conclusiones de la investigación.

En relación con la extensión de la jornada laboral del personal del sector público, los antecedentes de su regulación en España constatan que en períodos de crisis la jornada se amplía, mientras que en los de bonanza económica se reduce. Así, aunque en la actualidad se mantiene la “ficción” legal de que la duración es la misma que en el año 2012 (37,5 horas semanales), la jornada efectiva del personal del sector público local es ahora menor. En este sentido, no se debe obviar que los datos recibidos constatan que en el 65 % de las entidades que han contestado no se cumple la jornada de 37,5 horas. Y ello porque, aunque resulte de aplicación la normativa estatal al personal local, lo cierto es que a partir de 2018, y con los vigentes presupuestos generales del Estado, se ha producido su flexibilización vía negociación. De hecho, al tiempo de escribir estas líneas, en el debate social y político está presente la posible reducción formal de la jornada laboral de 40 a 37,5 horas semanales en el sector privado y de 37,5 a 35 horas en el sector público estatal y, por consiguiente, también en el local.

Tras diversas vicisitudes, algunas objeto de decisiones polémicas y contrapuestas en la vía judicial, el Real decreto-ley 8/2019, de 8 de marzo, ha implantado el registro de jornada a través de su incorporación al Estatuto de los trabajadores. Si bien pudiera ser debatible su aplicación imperativa para el personal “funcionario” de carrera, parece lógico –e incluso conveniente– que se utilice por parte de la Administración un criterio análogo que incluya tanto a los efectivos a los que resulta aplicable el Estatuto como al funcionariado.

58 Huella dactilar, iris, pupila, rostro, etc.

No obstante, una parte importante de las entidades que han respondido al cuestionario no ha implantado todavía un sistema de control horario (40 %), a pesar de lo dispuesto en el artículo 54.2 del EBEP y en el Decreto-ley 8/2019, cuestión que, lejos de ser baladí, conlleva un elevado grado de inseguridad: riesgo de inspección, sobre todo en los casos del personal laboral y posibles sanciones posteriores, problemática en el cobro de horas extra o dificultad en el cumplimiento de la deducción proporcional de haberes.

Cuestión relevante es, conforme a las contestaciones recibidas, que el sector público local –y se infiere que no sólo el local– debe hacer mayor “pedagogía” para explicar lo que trabajan sus efectivos, puesto que un 91,7 % responde afirmativamente en cuanto a la percepción social acerca del incumplimiento del horario por los efectivos de la Administración local, y el 75 % estima que la existencia de instrumentos de control horario es una demanda social. En esta línea, parece evidente que se reclama cada vez más un modelo de gobernanza “abierto” y “transparente” que rinda cuentas a la ciudadanía.

Asimismo, a pesar de que los datos de la muestra acreditan que buena parte de las entidades locales de Galicia cuentan con algún sistema de control (60 %), únicamente el 72,2 % de las que lo tienen implantado realizarían algún tipo de comprobación o fiscalización sobre el cumplimiento del horario y el 86,7 % manifiestan la inexistencia de controles aleatorios en el cumplimiento del horario distintos de los que, *a priori*, podría conocer el personal; además, estos elementos de fiscalización y evaluación del registro horario sólo se producen en un 56,7 % de las entidades locales que han respondido. En consecuencia, la vinculación entre un sistema de control horario y el cumplimiento de este no es definitiva, puesto que un porcentaje significativo de las entidades que reconocen tener sistemas de control admiten su incumplimiento o la ausencia de fiscalización. De esta forma, ha de entenderse verificada la hipótesis inicial consistente en que la existencia de un control horario incide en el cumplimiento de la jornada de trabajo por el personal del sector público local gallego, pero no impide su incumplimiento por parte de este mismo personal.

Vinculado a ello, en lo que respecta a las eventuales consecuencias del incumplimiento de la jornada, los datos reflejan un sentir muy mayoritario (84,7 %) de circunscribirlas a la esfera retributiva, siendo poco representativas aquellas respuestas centradas en consecuencias previsiblemente más gravosas para el personal incumplidor, como las que afectasen a su carrera administrativa o aquellas que pudieran incluso llegar a la remoción del puesto.

Finalmente, es preciso advertir que la información recibida no es uniforme. Así, en cuanto al tamaño de la entidad, existen más sistemas de control en las grandes (el 100 % de diputaciones y ayuntamientos de grandes ciudades objeto de la muestra), si bien no es posible constatar un mayor incumplimiento cuanto menor es la entidad. Además, los comentarios efectuados en sus respuestas por el funcionariado de la Administración local con habilitación de carácter nacional permiten vislumbrar elementos de análisis cualitativo, sugiriendo implementar sistemas de medición de la productividad por encima de un mero control presencial en el trabajo.

6 Bibliografía

- ARONSSON, G., GUSTAFSSON, K., y DALLNER, M., “Sick but yet at work. An empirical study of sickness presenteeism”, *Journal of Epidemiology & Community Health*, vol. 54 (7), 2000, pp. 502-509. Disponible en <https://doi.org/10.1136/jech.54.7.502>
- BEHN, R. D., *Rethinking Democratic Accountability*, Brookings Institution Press, 2001.
- CAIDEN, G., y CAIDEN, N. J., “Enfoques y lineamientos para el seguimiento, la medición y la evaluación del desempeño en programas del sector público”, *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, n. 12, 1998.
- CANO LARROTTA, J., “La reordenación del tiempo de trabajo de los empleados públicos en el Real decreto Ley 20/2011, de 30 de Diciembre”. Disponible en <https://www.acalsl.com/blog/2012/01/el-real-decreto-ley-202011-de-30-de-diciembre-y-la-reordenacion-del-tiempo-de-trabajo-de-los-empleados-publicos>
- CORTÉS CARRERES, J. V., *Manual Práctico de gestión de recursos humanos en la Administración local*, Dykinson, Madrid, 2001.
- CHRISTENSEN, T., y LAEGREID, P., *The Ashgate Research Companion to New Public Management*, Routledge, Abingdon-New York, 2011.
- DILULIO, J. J., “Measuring performance when there is no bottom line”, *Performance measures for the criminal justice system*, U.S. Department of Justice, 1993, pp. 143-156. Disponible en <https://bjs.ojp.gov/content/pub/pdf/pmcjs.pdf>
- EL CONSULTOR DE LOS AYUNTAMIENTOS, “La jornada de los funcionarios públicos es de treinta y siete horas y media semanales de trabajo efectivo de promedio”, *La Ley*, n. 9, ref. 1083/2011, tomo 2. Disponible en https://elconsultor.laley.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAAAAEAMtMSbENCIDIAAWMzIwMjtbLUouLM_DxbIwNDQwNTAzOOQGZapUt-ckhlQaptWmJOcSoAF4-bmzUAAAA=WKE
- FERNÁNDEZ PROL, F., “El trabajo a distancia en España: Análisis en clave preventiva tras la aprobación de la Ley 10/2021, de 9 de julio”, *Ius et Praxis*, vol. 27 (3), 2021, pp. 179-197. Disponible en <https://www.revistaiep.atalca.cl/wp-content/uploads/2021/12/09.-ARTICULO-Fernandez-Proll-Francisca-derecho-del-trabajo.pdf>
- GONZÁLEZ ALONSO, B., “La fórmula “Obedézcase pero no se cumpla” en el Derecho castellano de la Baja Edad Media”, *Anuario de historia del derecho español*, n. 50, 1980, pp. 469-488.
- GONZÁLEZ-CACHEDA, B., BRIONES GAMARRA, O., y VARELA ÁLVAREZ, E. J., “Atención telefónica y calidad percibida en los servicios de atención primaria en España”, *Cuadernos de Gobierno y Administración pública*, vol. 11 (2), 2024. Disponible en <https://doi.org/10.5209/cgap.97055>
- HERNÁNDEZ JIMÉNEZ, H., “Control horario y Administración pública: ¿y el teletrabajo «pa» cuando?”, *Diario La Ley*, n. 9461, 2019. Disponible en <https://elconsultor.laley.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAAAAEAMtMSbF1CTEAAiNLMxNjS7Wy1KLizPw8WYMDQosDMoOwQGZapUt-ckhlQaptWmJOcSoAj591vTUAAAA=WKE>

Regap



COMENTARIOS Y CRÓNICAS

- IGARTUA MIRÓ, M. T., “La obligación de registro de la jornada de trabajo tras el RDL 8/2019”, *Temas Laborales*, n. 147, 2019, pp. 115-149. Disponible en https://www.juntadeandalucia.es/sites/default/files/inline-files/2023/06/147_4.pdf
- JAMES, O., “Performance measures and democracy: Information effects on citizens in field and laboratory experiments”, *Journal of Public Administration Research and Theory*, vol. 21 (3), 2010, pp. 399-418. Disponible en <https://doi.org/10.1093/jopart/muq057>
- KOSSEK, E., y VAN DYNE, L., “Face-time matters: A cross-level model of how work-life flexibility influences work performance of individuals and groups”, *Handbook of work-family integration*, 2008, Academic Press, New York, pp. 305-330.
- LÓPEZ ÁLVAREZ, M. J., “Registro de jornada: puntos críticos”, *Actum Social*, n. 148, 2019.
- MANOTAS RUEDA, G., “Transparencia como eje de la rendición de cuentas”, *El Consultor de los Ayuntamientos*, n. I, Sección Tribuna, 2022.
- OECD, *Government at a Glance 2019*. OECD Publishing, Paris, 2019. Disponible en <https://doi.org/10.1787/8ccf5c38-en>
- PERRY, J. L., y HONDEGHEM, A. (Eds.), *Motivation in Public Management: The Call of Public Service*, Oxford University Press, Oxford, 2008.
- PETERS, B. G., y PIERRE, J., *The Next Public Administration: Debates and Dilemmas*. SAGE, 2020. Disponible en <https://doi.org/10.4135/9781473920569>
- POLLITT, C., y BOUCKAERT, G., *Public Management Reform: A Comparative Analysis - Into the Age of Austerity*, Oxford University Press, Oxford, 2017.
- SPENCER, L. M., y SPENCER, L. M., “Competence and Work”, Wiley and Sons, New York, 1993.
- SUK KIM, P., “La reforma en la administración de los recursos humanos en el gobierno: un panorama comparativo”, *Gestión y Política Pública*, vol. 8 (2), 1999, pp. 325-347. Disponible en <https://www.gestionypoliticapublica.cide.edu/ojs/cide/index.php/gypp>
- VALLEJO PEÑA, F. A., y GIACHI, S., “Flexibilidad horaria, horas reales trabajadas y productividad laboral en el sur de Europa”, *Revista Internacional De Organizaciones*, n. 25-26, 2021, pp. 151-77. Disponible en <https://doi.org/10.17345/rio25-26.151-177>
- WALLACE, C., “Work flexibility in eight european countries. A cross-national comparison”, *Czech Sociological Review*, vol. 39 (6), 2003, pp. 773-794. Disponible en <https://www.ssoar.info/ssoar/handle/document/5645>