



**INFORME DE FISCALIZACIÓN DEL PROGRAMA**  
**"FORMACIÓN Y SELECCIÓN DEL PERSONAL"**  
**DEL DEPARTAMENTO DE PRESIDENCIA**  
**-Ejercicio 1992-**

**Noviembre, 1993**

## Índice

**I.- DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA.**

**II.- OBJETIVO. ALCANCE Y LIMITACIONES.**

**III.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES.**

**IV.- EVALUACIÓN DEL PROGRAMA.**

**IV.1.- ANÁLISIS DE LA EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO.**

**IV.2.- ESTUDIO OPERATIVO.**

**IV.2.1.- ASPECTOS GENERALES.**

**IV.2.2.- CUMPLIMIENTO DE LOS INDICADORES DEL PROGRAMA.**

**IV.2.3.- ACTIVIDADES DE SELECCIÓN.**

**IV.2.4.- ACTIVIDADES DE INVESTIGACIÓN Y ESTUDIOS.**

**IV.2.5.- ACTIVIDADES DE FORMACIÓN.**

**ANEXO 1.- ALEGACIONES AL INFORME PROVISIONAL REMITIDAS POR EL DIRECTOR GERENTE DEL INSTITUTO NAVARRO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA / INAP.**

**ANEXO 2.- RESPUESTA DE LA CÁMARA DE COMPTOS A LAS MISMAS.**

## **I.- DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA.**

El programa "Formación y Selección del Personal" está gestionado por el Instituto Navarro de Administración Pública (INAP), Organismo Autónomo de carácter administrativo, con personalidad jurídica propia y plena capacidad de obrar, creado mediante el Decreto Foral 323/1991, de 30 de septiembre, y adscrito al Departamento de Presidencia del Gobierno de Navarra.

El INAP ha absorbido las funciones y los medios humanos y materiales de las antiguas Secciones de Formación y Perfeccionamiento, y del Instituto de Psicología Aplicada del Servicio de Personal, y la Sección de Formación y Estudios de Seguridad de la Dirección General de Interior.

Este programa aparece por primera vez en los Presupuestos 1992. Hasta entonces ha estado incluido en otros programas del Departamento de Presidencia: proyecto 15001 y parte del proyecto 15002 del programa 15 "Función Pública"; proyecto 30001 "Formación" del programa 30 "Dirección y Gestión Administrativa". En 1992 se convierte en programa único al crearse el INAP.

El programa consta de 4 proyectos: "Actividades Generales del programa", "Formación del Personal", "Selección del Personal", "Investigación y estudios"; gestionados, respectivamente, por la Gerencia y el Servicio Jurídico-Administrativo, el Servicio de Escuela Navarra de Administración Pública (ENAP), la Sección de Selección, y la Sección de Estudios del Servicio de Psicología.

Según la descripción del programa, la situación que se pretende corregir o sobre la que se desea incidir es:

- a) la utilización de mejoras técnicas en los procesos de ingreso en las Administraciones Públicas de Navarra mediante informes psicológicos para determinar el grado de adecuación de los candidatos al puesto de trabajo así como en la promoción y provisión de jefaturas.

- b) organizar, planificar y llevar a cabo programas formativos encaminados al perfeccionamiento de los empleados públicos de Navarra que repercutan en una mayor eficacia de las actividades profesionales y de la propia organización.
- c) realizar estudios psicosociolaborales en temas de organización que faciliten la modernización y eficacia de las Administraciones Públicas.

Para lo que se señalan los siguientes objetivos y acciones:

Realización de informes psicológicos en el proceso de selección para el ingreso en las Administraciones Públicas.

Realización de informes psicológicos para la provisión de Jefaturas de Sección y Negociado.

Informes psicológicos de arbitraje en los casos de discrepancia en la obtención del permiso de conducir y de armas.

Diagnóstico y orientación personal o profesional de los empleados del Gobierno de Navarra.

Expedición de certificados de aptitud psíquica para el ingreso en la Administración.

Planificación, ejecución y análisis de un estudio de Clima Laboral del Gobierno de Navarra.

Estudio de la evaluación de la formación.

Impulsar la formación personal del empleado que le capaciten para su actividad y desarrollo profesional.

Diseñar las políticas generales de formación.

Organizar y ejecutar las acciones formativas de carácter general para el personal al servicio de las Administraciones Públicas.

Organizar e impartir los cursos selectivos subsiguientes a las pruebas selectivas.

Coordinar todas las actividades formativas que se impartan en las Administraciones Públicas.

Centralizar la información relativa a las actuaciones que en materia de formación se realicen en el Gobierno de Navarra.

Para el año 1992 señala los siguientes indicadores:

Informes de selección para ingreso en las Administraciones Públicas:

- . Gobierno de Navarra: 4.000 candidatos.
- . Entidades locales: 2.000 candidatos.
- . Otros Organismos Públicos: 1.000 candidatos.

Informes de selección para la provisión de Jefaturas: 800 candidatos.

Informes de aptitud psíquica: 250.

Informes de Orientación:

- . a nivel colectivo: 3.
- . a nivel individual: 50.

Certificaciones psicológicas: 35.

Estudios psicosociolaborales: 12.

Cursos básicos: 200 asistentes.

Cursos de nivel: 100 asistentes.

Cursos de especialización: 200 asistentes.

Cursos de reciclaje: 1.200 asistentes.

Seminarios de reciclaje abiertos: 1.500 asistentes.

Cursos solicitados por Unidades Administrativas: 1.500 asistentes.

Cursos en colaboración con otras Unidades Administrativas: 1.000 asistentes.

Cursos de Formación en informática de usuario: 1.400 asistentes.

Cursos de Formación para la euskaldunización de los empleados: 500 asistentes.

Los medios personales previstos en el Programa son:

- 1 Director Gerente
- 2 Directores de Servicio
- 3 Jefes de Sección
- 3 Auxiliares Técnicos de Psicología
- 1 Jefe de Tercera
- 2 Oficiales Administrativos
- 2 Taquimecanógrafas
- 1 Ordenanza

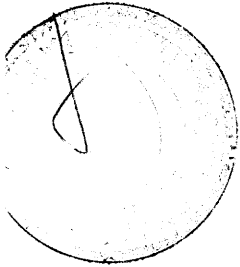
1 T.A.P.  
 1 Técnico en informática  
 1 Economista  
 4 Auxiliares Administrativos  
 4 Psicólogos  
 1 Médico  
 1 Pedagogo  
 1 Profesor de E.G.B.  
 2 Profesores de Educación Física  
 1 Profesor de Defensa Personal  
 3 Psicólogos en prácticas  
 -----  
 35 TOTAL

De los que, durante 1992, el INAP no ha dispuesto del T.A.P., del Técnico en Informática, ni del Economista.

El Presupuesto de gastos del programa, ya que no hay ingresos, por capítulos económicos es el siguiente:

(en millones)

Gastos	Presupuesto Inicial
Personal	158
Bienes Corrientes	98
Inversiones	58
<b>TOTAL</b>	<b>314</b>



## II.- OBJETIVO. ALCANCE Y LIMITACIONES.

De conformidad con la Ley Foral 19/1984, de 20 de diciembre, reguladora de la Cámara de Comptos, se ha incluido en su plan de actuación la fiscalización del programa "Formación del Personal" del Departamento de Presidencia correspondiente al ejercicio de 1992 con el siguiente objetivo:

- Contrastar que la ejecución del presupuesto del programa recoge los gastos que le son imputables.
- Verificar el cumplimiento de la legalidad aplicable en la ejecución del presupuesto del programa.
- Valorar la eficacia, eficiencia y economía alcanzadas con la actividad del programa.
- Analizar y evaluar el sistema de Control interno implantado, así como de definición de objetivos e indicadores, proponiendo las Recomendaciones que sean precisas para lograr adecuar la gestión del programa a los principios antes citados.

Para ello, se ha analizado la ejecución del presupuesto de gastos del programa, revisando los procedimientos de gestión y control, para lo que se han aplicado los procedimientos de auditoría generalmente aceptados y efectuado las comprobaciones concretas con la documentación soporte que hemos considerado necesarias, de acuerdo con las circunstancias.

Como resultado de este trabajo se aportan las recomendaciones que estimamos convenientes para una mejora de la organización y el control interno.

Existe una limitación derivada de la reciente creación del INAP que hace que, durante 1992, este Organismo estuviera en fase de implantación.

Agradecemos al personal del INAP la colaboración prestada en el desarrollo de la presente fiscalización.

### **III.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES.**

Presentamos a continuación las conclusiones y recomendaciones más importantes que se derivan del trabajo realizado:

#### **- RESPECTO A LA PRESENTACIÓN Y ESTRUCTURA DEL PROGRAMA.**

1. Los objetivos y acciones son representativas de la actividad a desarrollar, si bien no están relacionados con los créditos presupuestarios.

Los indicadores cuantifican la gestión a realizar señalando el número de candidatos a seleccionar o asistentes a cursos, pero no en cuanto a procesos de selección o cursos impartidos.

Asimismo, hay que señalar que estos indicadores tienen carácter cuantitativo, no existiendo ninguno de tipo cualitativo que permita valorar la calidad y aplicabilidad de la formación. No obstante, hay que señalar que en los diferentes cursos los asistentes valoran estos conceptos.

El INAP elabora una memoria que recoge las actividades realizadas.

- \* *Recomendamos que, en la medida de lo posible, se vayan incluyendo indicadores de tipo cualitativo, que los objetivos y acciones se relacionen con los créditos presupuestarios y que se incluyan no sólo el número de asistentes sino el número de cursos o procesos en que se piensa actuar.*

#### **- RESPECTO DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA.**

2. La ejecución del presupuesto presenta razonablemente la actividad realizada con la excepción del capítulo correspon-



diente a gastos de personal, en el que no se han incluido los correspondientes a cinco personas que, procedentes de las antiguas Escuelas de Empresariales y Magisterio, han sido adscritos al INAP.

- \* *Recomendamos que en los presupuestos se incluyan la totalidad de los gastos imputables al programa.*

**- RESPECTO AL CUMPLIMIENTO DE LA LEGALIDAD.**

3. En general, puede concluirse que la actividad del programa se desarrolla con respeto a la normativa vigente.

**- RESPECTO A LA ORGANIZACIÓN.**

4. El INAP, Organismo Autónomo, creado en 1991, que se encuentra en fase de implantación, ha asumido unidades de varios departamentos. De las seis secciones actualmente existentes, dos no cuentan con personal.

- \* *Recomendamos analizar la estructura organizativa del INAP y, en su caso, efectuar las reorganizaciones que la consoliden y favorezcan la más adecuada realización de sus funciones.*

5. Como es general en organismos dedicados a trabajos de formación y selección, la estructura de su plantilla tiene forma de pirámide invertida, siendo el nivel superior el que más número de empleados tiene.

**- RESPECTO A LA EFICACIA, EFICIENCIA Y ECONOMÍA.**

6. La actividad más importante del INAP es la de formación, que se realiza de manera general para los empleados de la

administración foral, local y, en algunos casos, de la central. No obstante, no gestiona la especializada de los Departamentos de Salud y Educación, ni la de Euskaldunización que depende de la Dirección de Política Lingüística.

Las actividades de selección del personal se realizan a petición de otras unidades por lo que el volumen de trabajo a realizar no depende del INAP.

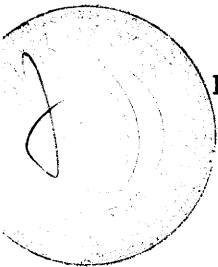
7. Los indicadores ponen de manifiesto que el cumplimiento de los objetivos previstos ha sido muy bajo en las actividades de selección; se han cumplido los objetivos en cuanto a estudios realizados, aunque uno de los iniciados hubo de suspenderse; y que ha sido bajo en las actividades de formación, siendo el más alto el correspondiente a los asistentes a cursos de informática con un 77,6 por ciento.
8. La actividad de formación realizada se puede resumir en:

	Nº Cursos	Nº * Acciones	Nº Horas	Nº Asistentes
Oferta Pública	11	50	979	987
A petición Servic.	8	21	461	577
Informática	19	97	1.401	1.086
<b>TOTAL FORMACIÓN GEN.</b>	<b>38</b>	<b>168</b>	<b>2.841</b>	<b>2.650</b>
Básicos	3	5	5.018	142
Ascenso	1	1	262	12
Especialidad y Rec.	5	5	600	94
<b>TOTAL ESCUELA SEGUR.</b>	<b>9</b>	<b>11</b>	<b>5.880</b>	<b>248</b>
TIRO	4	101	980	415

\* Las acciones equivalen a cursos realizados.

9. Se ha establecido un doble procedimiento de control de los cursos, mediante la valoración por los asistentes y la evaluación por un miembro del Instituto que asiste al curso.

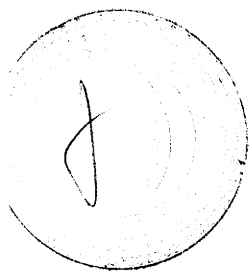
10. En los cursos de formación general la evaluación media realizada por los alumnos es de 3,89 puntos sobre 5, lo que indica su aceptación. El factor que se evalúa más bajo es el de su aplicabilidad.
11. Actualmente, debido al incremento de las plantillas, los cursos básicos de seguridad representan la mayor actividad de la Escuela de Seguridad, ya que estos cursos constituyen uno de los requisitos de ingreso.
12. En los cursos de carácter general, sin contar los gastos generales (locales, luz, etc.), el costo de la docencia por hora se sitúa en:
- A) CURSOS IMPARTIDOS POR FUNCIONARIOS
    - 3.357 pts./hora - en horas de trabajo.
    - 7.274 " " - fuera de horas de trabajo.
  - B) CURSOS NO IMPARTIDOS POR FUNCIONARIOS
    - 5.800 pts./hora - Cursos de Informática.
    - Entre 15.000 y 17.500 pts. - Otros cursos.



Si valoramos las horas no trabajadas por los asistentes, sin contar las cuotas sociales, podemos estimar que el costo teórico de las horas no trabajadas por los 2.650 asistentes fue de 70,6 millones, que para la Administración se reduce a 47 millones, si se considera que el empleado pone un tercio de su tiempo. Especificamos costo teórico, ya que, al no producirse la sustitución de la persona que asiste al curso, hay que pensar que el trabajo se realiza en otro momento o por sus compañeros.

13. En los cursos de la Escuela de Seguridad, el costo por alumno varía sustancialmente debido a su diferente duración y contenido. Así, el costo por alumno de los cursos analizados varía entre 56.000 pesetas y 264.000 pesetas.

14. En 1993, como consecuencia de las experiencias anteriores, de diversas consultas, de la encuesta realizada sobre clima laboral, se han modificado criterios del Plan de Formación, estableciéndose 8 programas de actuación con un total de 72 cursos, además de los que pidan los servicios y el de la Escuela de Seguridad con 13 cursos.



**IV.- EVALUACIÓN DEL PROGRAMA.**

Resaltamos en este epígrafe aquellos aspectos más sobresalientes tanto en lo que hace referencia a la ejecución presupuestaria como a los relacionados con la eficacia, eficiencia y economía.

**IV.1.- ANÁLISIS DE LA EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO.**

La ejecución del presupuesto de gastos ha sido la siguiente:

(en millones)

G A S T O S	PRESUPUESTO INICIAL	PRESUPUESTO CONSOLIDADO	REALIZADO	% EJECUCIÓN	% REALIZADO
Personal	158	178	133	75	50
Bienes Corrientes	98	103	85	83	32
Inversiones	58	52	47	90	18
<b>TOTAL</b>	<b>314</b>	<b>333</b>	<b>265</b>	<b>80</b>	<b>100</b>

Con un presupuesto inicial de 314 millones y un consolidado de 333, la ejecución ha ascendido a 265 millones, que representa el 80 por ciento del presupuesto consolidado.

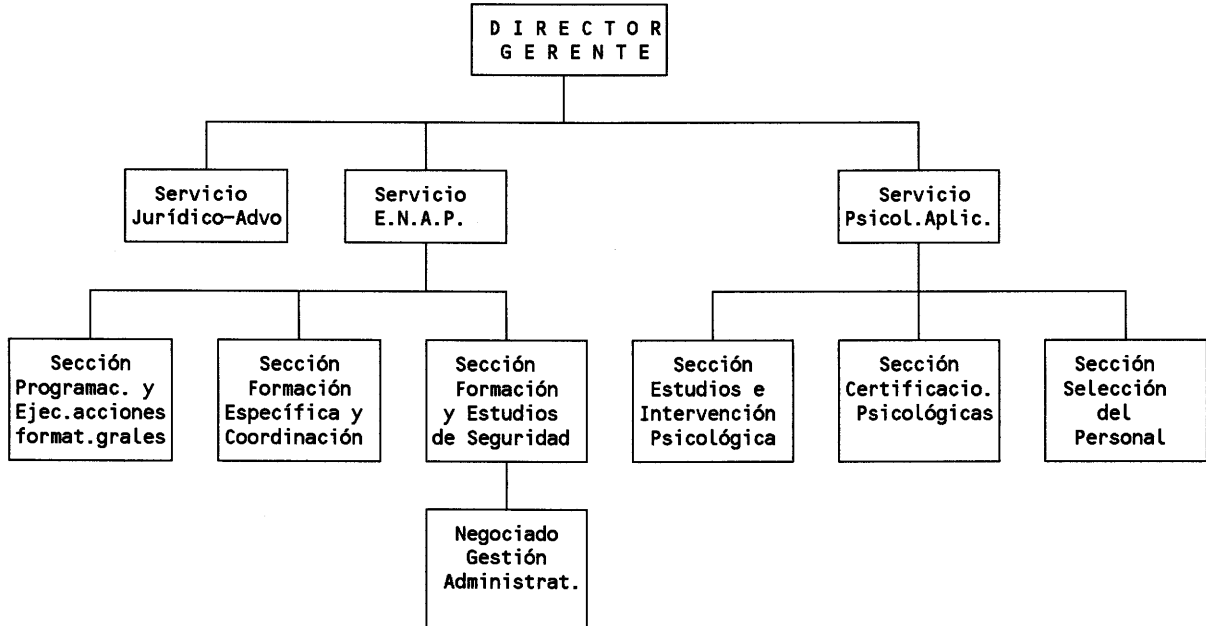
Los gastos de personal representan la mitad del importe ejecutado, las compras de bienes corrientes el 32 por ciento y las inversiones un 18 por ciento.

**GASTOS DE PERSONAL**

Los gastos de personal, 133 millones, representan el 50 por ciento de la ejecución del programa.

La realización de las nóminas y su contabilización es la general del Gobierno de Navarra, realizada a través del programa Gip.Nómina.

El organigrama del INAP es el siguiente:



El número de personas que han trabajado durante 1992 en el INAP ha sufrido cambios continuos, como consecuencia de su reciente creación.

A 31-12-92, el número de trabajadores era de 40, de los que 28 eran funcionarios y 12 contratados temporales.

Por niveles su distribución es:

NIVEL

A	-	16
B	-	6
C	-	5
D	-	6
E	-	<u>7</u>
		40

Colaboran además seis personas pertenecientes a la Policía Foral (2), a la Policía Local de Pamplona (2) y al Cuerpo de Bomberos (2).

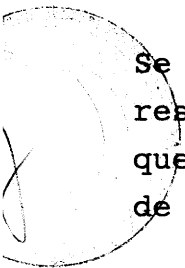
Los gastos de personal funcionario, debido a los cambios habidos, no recogen los de cinco personas, que procedentes de las antiguas Escuelas de Empresariales y Magisterio, han sido adscritos al INAP.

Aunque no afecta al global de los gastos, se ha observado que se han efectuado imputaciones equivocadas entre las diferentes líneas contables de personal del programa.

En el caso del personal contratado el importe contabilizado es razonable.

*Recomendamos imputar al programa los gastos de la totalidad de las personas del INAP.*

#### COMPRAS DE BIENES CORRIENTES Y SERVICIOS.



Se han revisado los conceptos de gasto de contratación de profesores, reuniones, conferencias y cursillos, y honorarios de clases que con una ejecución de 48,8 millones representan el 57 por ciento de la ejecución del capítulo.

#### Contratación de profesores.

La contratación del profesorado se efectúa directamente, sin petición de ofertas, en los cursos de informática y los repetitivos de la Escuela de Seguridad, que en general son impartidos por las mismas personas, y con petición de ofertas en el resto de los casos.

De la revisión realizada se desprende que el expediente de contratación es razonablemente correcto para los cursos iniciados a partir del primer trimestre del año, mientras que para los cursos anteriores se ha completado con posterioridad. Esto se ha debido a problemas presupuestarios y administrativos derivados de la creación del INAP.

Hay dos casos en que el expediente se reduce a la factura, sin

constar otro tipo de documentación.

En cursos realizados a petición de los servicios hay algún caso en que los gastos son a cuenta del servicio respectivo, no estando totalmente definidos los criterios a seguir.

- *Recomendamos se clarifiquen los criterios a aplicar en estos casos.*

Honorarios clases de formación.

Recoge las compensaciones al personal tanto del Gobierno de Navarra y sus Organismos como municipales por impartir cursos en el INAP.

Su regulación se recoge en el Decreto Foral 276/89, de 20 de diciembre. El importe pagado por hora es en 1992 de 3.357 ptas. si el curso se desarrolla dentro del horario normal o 7.274 ptas. si lo hace fuera de ese horario.

Una vez aprobado el curso la adjudicación se realiza directamente al tratarse de especialistas cualificados en la materia a impartir.

En la revisión efectuada se han encontrado razonablemente correctos tanto el procedimiento como los pagos.

Se ha observado algún caso en que los importes pagados no corresponden a lo previsto por diferencias en el número de horas impartidas o por sustituciones. En estos casos es conveniente que se justifiquen las modificaciones habidas.

Con cargo a esta línea se han contabilizado en 1992:

. Honorarios a funcionarios municipales	92	1.375.295
. " " " Gobierno	92	5.379.077
. " " " "	91	3.742.573
. Otros gastos		938.741
		-----
		11.435.686



Es decir, que se incluyen gastos por cursos del año 91, así como otros que no corresponden a esta línea (indemnización por participación en tribunales).

*Recomendamos:*

- \* *Que se imputen adecuadamente a cada ejercicio los gastos ocasionados en el mismo.*

Reuniones, conferencias y cursillos.

En este concepto deberían contabilizarse los gastos ocasionados por la asistencia a cursos del personal del INAP, sin embargo, en su mayor parte recoge los ocasionados por las salidas de formación de los alumnos del Curso Básico de Policía Foral.

- \* *Recomendamos se clarifique la naturaleza de los gastos que deben imputarse a cada línea.*

En la revisión realizada se ha observado que en algunos casos:

- no se describen la totalidad de las condiciones de los servicios contratados.
- se ha sobrepasado el importe máximo autorizado sin que se justifique el exceso.

- \* *Recomendamos que en la adjudicación de servicios se establezcan lo más exactamente posible sus condiciones, se respete su importe máximo o se motive o apruebe su ampliación y se controle el efectivo y total cumplimiento de los servicios contratados.*

INVERSIONES.

Hemos revisado las líneas correspondientes a obras para la adecuación de locales, con una ejecución de 24 millones, y a proyectos técnicos, con una ejecución de 18 millones, que representan el 89 por ciento de la ejecución del capítulo.

### Obras para la adecuación de locales.

En su mayor parte son obras de adecuación de las instalaciones de la Escuela de Seguridad, siendo la más importante la adecuación de los vestuarios y duchas.

Esta obra se inició en 1991 por la Dirección de Interior y son sus técnicos quienes la han dirigido hasta el final, aunque los gastos, a partir de 1992 se gestionaron desde el INAP.

Su coste total, 27,8 millones, ha excedido un 9,9 por ciento sobre la adjudicación, debido a la introducción de mejoras, que se han realizado sin haber aprobado las modificaciones correspondientes.

*\* Recomendamos que las modificaciones se aprueben por el órgano competente con anterioridad a su realización.*

En la revisión del resto de obras, que podemos calificar de menores, se han observado algunas deficiencias como falta de petición de ofertas, contrato, fianza y recepción provisional.

*\* Recomendamos el cumplimiento de la normativa vigente en materia de contratación.*

### Proyectos técnicos.

La partida más importante con un gasto de 17,8 millones corresponde al proyecto de rehabilitación de los edificios de la nueva sede del INAP (antiguas Escuelas de Magisterio y Empresariales).

La adjudicación se realizó al ganador de un concurso en el que se establecieron tres premios de 2,5 millones, 1,5 millones y 750.000 pesetas, siendo el importe del primer premio a cuenta de los honorarios.

Tras la entrega, en 1993, del proyecto, la situación actual es de paralización por problemas financieros.

#### IV.2.- ESTUDIO OPERATIVO.

En este apartado pretendemos realizar un análisis y valoración de la eficacia, eficiencia y economía con que se desarrolle el programa.

Para ello, comentamos en primer lugar los aspectos generales; a continuación se presenta un cuadro que muestra el cumplimiento de los indicadores del programa, para posteriormente analizar los tres grupos de actividades principales: selección, estudios y formación.

##### IV.2.1. ASPECTOS GENERALES.

- Los cuatro proyectos en que está subdividido el programa tienen la siguiente ejecución:

<u>Proyecto</u>	(en millones) <u>Importe ejecutado</u>	% s/. <u>Total</u>
Actividades Generales del programa	105,6	40
Selección del Personal	33,7	13
Formación del Personal	108,2	41
Investigación y Estudios	<u>17,1</u>	<u>6</u>
TOTAL PROGRAMA	264,6	100

Como se desprende de estos datos la actividad principal del programa es la Formación del Personal que consume el 41 por ciento de los recursos. Las Actividades Generales, con un 40 por ciento de los gastos del programa, recogen la práctica totalidad de las inversiones del ejercicio.

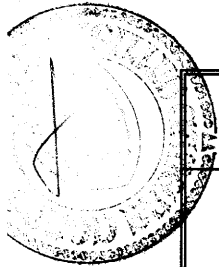
- Debemos señalar que de las seis secciones existentes, hay dos que no cuentan con personal, la de "Formación específica y coordina-

ción" del Servicio "Escuela Navarra de Administración Pública" y la de "Certificaciones Psicológicas" del Servicio de "Psicología Aplicada".

Asimismo destaca la existencia de un único negociado, el de "Gestión Administrativa", dependiente de la "Sección de Formación y Estudios de Seguridad", así como que el Servicio Jurídico-Administrativo no cuenta con ninguna sección ni negociado.

- \* *Recomendamos analizar la estructura organizativa del INAP y, en su caso, efectuar las reorganizaciones que la consoliden y favorezcan la más adecuada realización de sus funciones.*

El organigrama del INAP nos induce a pensar que nos encontramos ante una organización con forma de pirámide invertida, como efectivamente lo prueba el análisis de la plantilla a 31-12-92.



Nivel	Funcionarios	Contratados	<b>TOTAL</b>
A	11	5 *	16
B	5	1	6
C	3	2	5
D	2	4	6
E	7	-	7
<b>TOTAL</b>	<b>28</b>	<b>12</b>	<b>40</b>

\* 3 son contratados en prácticas.

Esta situación se debe tanto al carácter de la actividad realizada, como a la reciente creación del INAP que ha aglutinado unidades de dos Departamentos y personal subalterno de las Escuelas Universitarias.

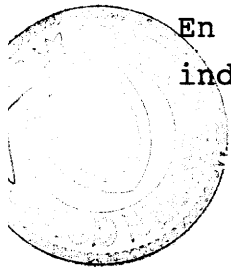
- Los objetivos y acciones son representativos de la actividad a desarrollar, si bien no están relacionados con los créditos presupuestarios.

Los indicadores cuantifican la gestión a realizar señalando el número de candidatos a seleccionar o asistentes a cursos, pero no en cuanto a procesos de selección o cursos impartidos.

Asimismo, hay que señalar que estos indicadores tienen carácter cuantitativo, no existiendo ninguno de tipo cualitativo que permita valorar la calidad y aplicabilidad de la formación. No obstante, hay que señalar que en los diferentes cursos los asistentes valoran estos conceptos.

#### IV.2.2.- CUMPLIMIENTO DE LOS INDICADORES DEL PROGRAMA.

En el cuadro siguiente presentamos el cumplimiento de los indicadores del programa en 1992.



## CUMPLIMIENTO INDICADORES DEL PROGRAMA

EN 1992

INDICE	Nº PREVISTO	Nº REALIZADO	%	N O T A	
<b>A) SELECCIÓN</b>					
1. Informes de Selección para ingreso en las Admones. Públicas - Candidatos Gobierno Navarra	4000	83	2,1	La realización de estos informes no dependen del INAP.	
- " Entidades Locales	2000	210	10,5		
- " otros órganos públicos	1000	328	32,8		
2. Informes de Selección para provis. Jefaturas: Candidatos	800	---	---	La realización de estos informes no dependen del INAP.	
3. Informes de aptitud psíquica	250	---	---		
4. Informes de orientación. - a nivel colectivo	3	---	---		
- a nivel individual	50	1	2		
5. Certificaciones psicológicas (tráfico)	35	15	42,9	Función de arbitraje en los casos de discrepancia en los informes para la obtención de permisos de conducir y armas. Su realización no depende del INAP. La cifra de realizaciones es estimada.	
<b>B) ESTUDIOS</b>					
6. Estudios psicosociolaborales	12	12	100	Se consideran como completos los realizados sobre clima laboral en cada departamento (10) que han dado lugar al estudio general sobre el Gobierno de Navarra. Incluye, también dos estudios que deben completarse con otros.	
<b>C) FORMACIÓN</b>					
7. Asistentes Cursos básicos	200	117	58,5	Incluye las prácticas de tiro de los miembros de la policía, en teoría debe pasar todo el personal de este cuerpo.	
8. " Cursos de nivel	100	12	12		
9. " " especialización	200	68	34		
10. " Cursos reciclaje	1200	441	37		
11. " Seminarios recicl.abiertos *	1500	987	65,8		
12. " Cursos solicit. Servicios	1500	577	38,5		
13. " Cursos en colaborac. otros	1000	No datos	---		
14. " Cursos Informática	1400	1086	77,6		
15. " Cursos euskaldunización	500	---	---		Son competencia de la Dirección Gral. de Política Lingüística.

\* Son los de Oferta Pública

A continuación, comentamos brevemente las actividades realizadas para dar cumplimiento a estos objetivos:

#### IV.2.3. ACTIVIDADES DE SELECCIÓN DEL PERSONAL

Son gestionadas por la Sección de Selección del Personal del Servicio de Psicología Aplicada.

Interviene en procesos de selección, a petición del órgano contratante, mediante el asesoramiento al tribunal, en la fase previa, para establecer las bases o forma de la convocatoria y el perfil del puesto de trabajo; la realización de pruebas psicotécnicas y sus correspondientes informes; la colaboración en lo referente a la entrevista final y la devolución de información a los candidatos una vez terminado el proceso.

Colabora también en la corrección mecanizada de exámenes.

Por todo ello, el volumen de trabajo que realiza depende básicamente de las solicitudes externas.

Como puede observarse en el cuadro de cumplimiento de indicadores la actividad realizada ha sido muy baja durante 1992, en el que se ha intervenido en 50 selecciones para cubrir 77 plazas a las que, en la última fase, llegaron 621 aspirantes.

De las 50 selecciones la mayor parte, un 62 por ciento, corresponden a Ayuntamientos, mientras que el 24 por ciento han sido a solicitud del Gobierno de Navarra y el 14% por Organismos Autónomos y otras entidades participadas por el Gobierno de Navarra.

Se ha constatado la necesidad de asesoramiento de los Ayuntamientos en esta materia. Por ello, han elaborado un documento sobre "la selección del Personal al Servicio de la Administración Pública de Navarra". En dicho documento se describe el proceso que debe seguir una selección de personal, además de servir para dar a conocer el

INAP.

Además, han realizado la corrección mecanizada de pruebas con 3.612 candidatos.

En cuanto a las certificaciones psicológicas, el INAP tiene la función de arbitraje en los casos de discrepancia en los informes de empresas privadas para la obtención de los permisos de conducir y de armas. Estas funciones se reciben del antiguo Instituto de Psicología y Psicotécnico, que era responsable único de estos informes.

#### IV.2.4. ACTIVIDADES DE INVESTIGACIÓN Y ESTUDIOS.

Realizadas por la Sección de Estudios e Intervención Psicológica del Servicio de Psicología Aplicada.

La principal actividad ha sido la preparación, aplicación y obtención de resultados de la "Encuesta sobre clima laboral" recogida en el folleto denominado "Análisis de la Organización en la Administración Foral Navarra".

Los principales factores de estudio han sido: Potencial Profesional, Valoración global de la Administración, Valoración de la organización, Estilo de Dirección, Puestos de trabajo, Comunicación, Información, Gestión de recursos humanos, Formación, Factores de Satisfacción e Insatisfacción actuales.

De la información obtenida se ha realizado un estudio global de la Administración y un estudio específico de cada departamento.

Como consecuencia han surgido peticiones de diferentes centros para realizar estudios específicos.

Presentamos a continuación las principales conclusiones derivadas del estudio y recogidas en la publicación "Análisis de la Organiza-



ción en la Administración Foral de Navarra".

1.- Factores de satisfacción e insatisfacción.

Los que más satisfacción producen a los empleados son:

- Tener un trabajo fijo.
- Realizar un trabajo útil
- Tener unas buenas relaciones con los compañeros.

Mientras que los que producen mayor insatisfacción son:

- Los ingresos económicos.
- Las oportunidades de promoción.
- La información para el trabajo.

2.- Aspectos de la Administración que deberían ser mejorados prioritariamente.

ASPECTO	Nº RESPUESTAS	% SOBRE LOS QUE RESPONDEN
Jefaturas y Dirección	733	39,57 %
Promoción	548	31,33 %
Retribuciones	461	24,89 %
Organización	447	24,13 %
Formación	327	17,65 %
Relaciones Laborales	250	13,49 %
Puestos de Trabajo	234	12,63 %
Prestaciones Sociales	229	12,36 %
Condiciones Ambientales	206	11,12 %
Procedimientos Admtvos.	203	10,96 %
Gestión de Personal	199	10,74 %
Información	196	10,58 %
Motivación	179	9,66 %
Atención Usuarios	173	9,34 %

3.- Comparación de resultados entre las encuestas realizadas en 1986 y 1992.

DIFERENCIA EN %	
<u>ASPECTOS QUE MEJORAN</u>	
1.- Toma de decisiones sin consultar con el superior.	23,90 %
2.- Prestaciones sociales.	23,20 %
3.- Información sobre temas relacionados con trabajo.	9,80 %
4.- Información sobre temas como empleado.	9,80 %
5.- Valoración global sobre la Administración.	9,23 %
6.- Coordinación con otras áreas de trabajo.	8,60 %
7.- Colaboración y trabajo en equipo.	7,30 %
8.- Cantidad de los cursos ofertados.	6,30 %

DIFERENCIA EN %	
<u>ASPECTOS QUE EMPEORAN</u>	
1.- Planificación del trabajo con el jefe inmediato.	20,30 %
2.- Oportunidades de promoción.	19,70 %
3.- Cantidad de trabajo encomendado.	16,90 %
4.- Intereses por el aprendizaje de idiomas	16,90 %
5.- Aumento de tiempo dedicado a tareas innecesarias	11,90 %
6.- Ingresos según trabajo y responsabilidad	11,80 %
7.- Utilidad de los cursos de formación	7,60 %
8.- Relaciones de trabajo con el jefe inmediato	6,50 %
9.- Valoración del sistema de promoción	4,50 %
10.- Eficacia de la dirección	4,00 %

Además, durante el año 92 se trabajó en la elaboración de un plan piloto de formación/reciclaje en atención al usuario en el Servicio de Atención al Paciente del Hospital Virgen del Camino, que tuvo que paralizarse por no haber un personal estable, y en un estudio sobre la situación del absentismo laboral en la Administración. De este último se elaboró un informe teórico inicial y se pidió información a los Departamentos sobre el absentismo existente con objeto de cuantificar los datos y conocer el modo en que estaba recogido el absentismo. El objetivo final era proponer un modelo

común de control del absentismo, para obtener resultados homogéneos y proponer medidas para corregirlo y prevenirlo. El estudio está paralizado debido a que los departamentos no han remitido correctamente los datos solicitados.

#### IV.2.5. ACTIVIDADES DE FORMACIÓN.

Las actividades son realizadas por el Servicio de la Escuela Navarra de Administración Pública. Consta de dos secciones que desarrollan objetivos diferentes:

##### **A) Sección de Programación y ejecución de Acciones formativas generales.**

Se encarga de la formación de los empleados de las Administraciones Públicas de Navarra en general. No interviene en la formación de empleados especializados, como el personal sanitario y el docente, que tienen sus propias unidades de formación.

Presenta cuatro tipos de actuaciones:

- Oferta pública de cursos.
- Cursos organizados a petición de los servicios.
- Cursos de formación en informática de usuarios.
- Conferencias, mesas redondas, jornadas de trabajo, seminarios etc...

El resumen de los cursos realizados en 1992 es el siguiente:

	Nº CURSOS	Nº ACCIONES	Nº HORAS TOT.	Nº ASISTENTES	EVALUAC. s/. 5
CURSOS OFERTA PÚBLICA	11	50	979	987	3,93
CURSOS PETICIÓN SERVICIOS	8	21	461	577	3,90
CURSOS INFORMÁTICA	19	97	1401	1086	3,83
<b>TOTAL</b>	<b>38</b>	<b>168</b>	<b>2841</b>	<b>2650</b>	<b>3,89</b>

En total se han dado 38 cursos con 2.650 asistentes durante 2.841 horas lectivas.

El 50 por ciento de los cursos y de las horas lectivas corresponden a cursos de informática, a los que han asistido el 41 por ciento del total de alumnos.

- La evaluación media de los cursos hecha por los alumnos es de 3,89 sobre 5, no habiendo muchas diferencias entre los distintos tipos de cursos. En la mitad de los cursos a petición de los servicios no ha habido evaluación.

De los 5 factores que se evalúan el más bajo es la "aplicabilidad" del curso al trabajo, con un valor de 3,61 puntos.

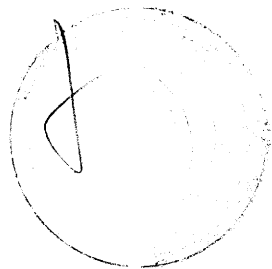
- El 87 por ciento de los asistentes a los cursos eran empleados del Gobierno de Navarra y Parlamento, el 9 por ciento de Ayuntamientos y el 4 por ciento restante corresponde a personal de la Administración Central.

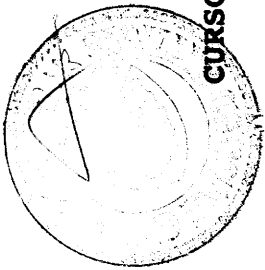
En cuanto al nivel de los participantes, la mayor proporción, un 49 por ciento proviene del nivel D. Sin embargo, se constata que más del 50 por ciento del total de participantes tienen titulación media o superior.

En cuanto a su procedencia, destaca el personal no sanitario del Departamento de Salud, de donde proviene el 31 por ciento del total de asistentes.

En cuanto a los cursos de oferta pública, hemos comprobado que se han realizado todos los previstos en el Plan de acciones para 1992.

En 1992 se recibieron 2.284 solicitudes correspondientes a 1.307 personas. El número de asistentes a estos cursos ha sido del orden de 987 personas, por lo que se ha cubierto el 75 por ciento de las solicitantes. En el cuadro siguiente se presentan los principales datos de los cursos de oferta pública.





**CURSOS DE OFERTA PÚBLICA**

-1992-

CURSO	ACCIONES (*)	TOTAL HORAS	SOLICITANTES			ASISTENTES (1)	% (1) / (2)	VALORACIÓN MEDIA
			PRIMER LUGAR (2)	SEGUNDO LUGAR	TOTAL			
NORMATIVAS DE PERSONAL	2	42	65	133	198	84	129	3,48
RELACIONES HUMANAS EN LA ORGANIZACIÓN	6	120	156	158	314	101	65	3,94
CALIDAD EN LA ATENCIÓN AL PÚBLICO	15	307	275	59	334	265	96	4,36
TÉCNICAS EN HABILIDADES SOCIALES	7	140	181	151	332	111	61	4,22
SALUD LABORAL	3	60	137	103	240	69	50	3,81
RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS (TOMA DE DECISIONES)	3	60	66	77	143	41	62	3,88
LA CONTABILIDAD EN LAS ENTIDADES LOCALES	2	53	74	13	87	39	52	4,02
INTRODUCCIÓN A LAS TÉCNICAS DE DIRECCIÓN	3	60	74	35	109	46	62	4,17
DIRECCIÓN DE REUNIONES DE TRABAJO	2	40	16	26	42	28	175	4,2
FORMACIÓN JURÍDICA BÁSICA	2	36	122	97	219	106	87	3,3
EL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO	3	54	141	125	266	82	58	3,83
<b>T O T A L</b>	<b>48</b>	<b>972</b>	<b>1.307</b>	<b>977</b>	<b>2.284</b>	<b>972</b>	<b>75</b>	<b>3,89</b>

\* Se excluyen dos acciones consistentes en unas conferencias que no son propiamente cursos.

La evaluación de los cursos es doble, por parte de los alumnos y por un miembro de la ENAP que acude como asistente al curso.

Los cursos de informática eran gestionados por el Servicio de Organización y Sistemas de la Información y la ENAP sólo intervenía en la tramitación del expediente administrativo.

Para 1992 estaban previstos otras dos modalidades de cursos dentro del Plan de Acciones de la ENAP:

- Formación de directivos: mediante un curso completo. Durante 1992 se ha realizado la preparación del curso, que se ha comenzado en 1993 (Curso Superior de Dirección y Gestión Pública).
- Fomento de la Euskaldunización del Personal: la ENAP no interviene para nada en este ámbito, que es gestionado íntegramente por la Dirección General de Política lingüística.

#### **B) Sección de Formación y Estudios de Seguridad.**

Se encarga de la formación de la Policía Foral Local y de los Bomberos y otro personal de Servicios de emergencia.

Hay cuatro tipos de cursos:

- a) Cursos básicos. Forman parte de las pruebas de selección para ingreso en estos cuerpos y deben ser aprobados por los alumnos. Su duración es del orden de 1000 horas.
- b) Cursos de ascenso. Forman parte de las pruebas de selección para mandos intermedios.
- c) Cursos de especialización.
- d) Cursos de reciclaje.

El resumen de los cursos es el siguiente:

TITULO DEL CURSO	Nº ACCIONES	HORAS	ASISTENTES	EVALUACIÓN/5
------------------	-------------	-------	------------	--------------

**CURSOS BÁSICOS**

Policía Local 91/92	1	830	25	3,56
Policía Local 92	2	1010	74	3,86
Policía Foral 92	2	1084	43	3,81

**CURSOS DE ASCENSO**

Sargento de Bomberos	1	262	12	3,83
----------------------	---	-----	----	------

**CURSOS DE ESPECIALIDAD**

Estupefacientes	1	30	21	4,38
Vol. Protección Civil Ochagavía	1	90	30	
Operadores Auxil. Coordinación	1	100	17	3,91

**CURSOS DE RECICLAJE**

Rescate Subacuático	1	365	17	4,20
Defensa Personal Policía Estella	1	15	9	

Se han realizado nueve cursos, con diez acciones a las que han asistido 248 personas, aunque debe indicarse que el de Policía Local 91-92, se realizó en su mayor parte el año 1991.

Además se han realizado los siguientes cursos de prácticas de tiro:

TIRO	Nº ACCIONES	HORAS ACCIÓN	TOTAL ASISTENTES
Policía Local	25	6	100
Policía Foral	43	5	174
Alumnos Policía Local	25	15	98
Alumnos Policía Foral	8	30	43



**C) Evolución de las actividades de formación.**

La comparación de la actividad realizada en 1991 y 1992 se desprende del cuadro siguiente:

Evolución de actividad en Formación 91-92

	91	92	% 92/91
<b>CURSOS OFERTA PÚBLICA (1)</b>			
nº Cursos	11	11	--
nº Acciones	29	48	66
nº Asistentes	559	972	74
<b>CURSOS PETICIÓN SERVICIOS</b>			
nº Cursos	9	8	(11)
nº Acciones	19	21	10
nº Asistentes	571	577	--
<b>CURSOS INFORMÁTICA</b>			
nº Cursos	19	19	--
nº Acciones	95	97	2
nº Asistentes	1059	1086	2
<b>CURSOS ESCUELA SEGURIDAD (2)</b>			
nº Cursos	12	9	(25)
nº Acciones	16	11	(31)
nº Asistentes	359	248	(31)

(1) Se excluyen dos acciones consistentes en unas conferencias que no son propiamente cursos.

(2) No incluye actividades de tiro.

Fuente: Resumen de actividades 91-92 y Memoria 92.

Como se desprende del cuadro, en 1992 el número de asistentes ha crecido en los cursos de oferta pública, se ha mantenido prácticamente igual en los de informática y los realizados a petición de los servicios ha descendido en los de la Escuela de Seguridad.

**D) Coste de los cursos.**

El componente fundamental del coste de los cursos es el importe por hora a abonar al profesorado. La política seguida ha sido

aplicar unas tarifas prácticamente fijas según los siguientes criterios:

<u>Cursos</u>	<u>Ptas./hora</u>
Cursos de informática	5.800 (en locales del INAP)
" "	8.000 (en locales del contratado)
Otros cursos	entre 15.000 y 17.500

En el caso de ser funcionarios los responsables de impartir los cursos los honorarios son de 3.357 pts./hora ó 7.274 pts./hora, según se desarrolle el curso en horas de trabajo o no.

Por tanto, si no se tienen en cuenta otros gastos de carácter general (locales, luz, etc.), el costo depende del número de horas de los cursos.

Otro aspecto a considerar es el coste en que se incurre por las horas dedicadas a formación y por tanto no trabajadas.

Si consideramos como coste medio para cada nivel el de una persona con dos grados y dos quinquenios, que en los niveles A y B cobra incompatibilidad, no tenemos en cuenta la seguridad social o cuotas a los montepíos, y que durante 1992 el número de horas a trabajar fue de 1.670, el costo de las horas no trabajadas dedicadas a formación sería:

Nivel	Nº Personas	Horas	Costo por hora	(en millones) Coste
A	406	6.686	2.483	16,6
B	520	10.539	2.054	21,7
C	279	5.455	1.285	7,-
D	1.293	20.434	1.100	22,4
E	152	3.027	961	2,9
<b>TOTAL</b>	<b>2.650</b>	<b>46.141</b>		<b>70,6</b>

Como normalmente la Administración pone dos tercios del tiempo y el empleado el tercio restante, el costo para la Administración sería de 47 millones. Sin embargo, al no producirse la sustitución de la persona que asiste al curso, este es un costo teórico, ya que el trabajo lo debe realizar en otro momento o lo efectúan sus compañeros.

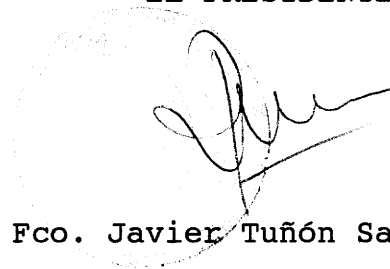
En el caso de la Escuela de Seguridad hemos calculado los costos directos por alumno para algunos cursos, con el siguiente resultado:

<u>CURSO</u>	<u>COSTO/ALUMNO</u>
Policía Local	72.000
Policía Foral	264.000
Sargento Bomberos	215.000
Auxiliar de Comunicación	56.000

Datos que demuestran los diferentes contenidos y el efecto que el número de alumnos tiene en los cursos impartidos.

Pamplona, 17 de noviembre de 1993

EL PRESIDENTE,



Fco. Javier Tuñón San Martín

## **ANEXO 1**

En relación con el Informe de la Cámara de Comptos de fiscalización del programa "Formación y Selección del personal", del Departamento de Presidencia -Ejercicio 1992- el Instituto Navarro de Administración Pública formula las siguientes

### A L E G A C I O N E S

#### PREVIAS:

- I.- Para conseguir una mayor claridad en la exposición, el orden seguido en las presentes alegaciones es el correlativo al del Informe de la Cámara de Comptos.
  
- II.- Al parecer, el informe de fiscalización se refiere en muchos aspectos a los indicadores de la gestión. Dichos indicadores reconocemos que son incompletos. Sin embargo, tales indicadores, valorados por el informe como objetivos, se referían a previsiones que en aquel momento eran difíciles de calcular, excesivamente ambiciosas y cuya materialización en general dependía de la demanda externa.

- 1.- En la página seis, punto 1º del Capítulo de Presentación y Estructura del Programa se habla de no relación entre créditos, objetivos y Acciones.

La afirmación nos parece muy generalista. Pensamos que el informe debió decir..."pormenorizados, detallados"...en lugar de "relacionados".

- 2.- En el punto 7 de la página ocho se habla de bajo cumplimiento de los objetivos previstos.

Para contestar a esto, nos remitimos a las observaciones generales formuladas al principio.

Pamplona, noviembre de 1993.

EL DIRECTOR GERENTE DEL INSTITUTO  
NAVARRO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Jesús Ramón Loitegui Aldaz

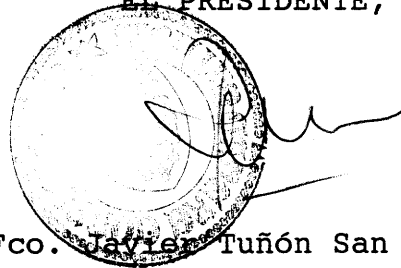
## **ANEXO 2**

**CONTESTACIÓN DE LA CÁMARA DE COMPTOS A LAS ALEGACIONES PRESENTADAS POR EL DIRECTOR GERENTE DEL INSTITUTO NAVARRO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA / INAP.**

Examinadas las alegaciones remitidas por el Director Gerente del Instituto Navarro de Administración Pública - INAP, esta Presidencia resuelve a elevar a definitivo el Informe de Fiscalización Provisional del Programa "Formación y Selección del Personal", del Departamento de Presidencia.

Pamplona, 17 de noviembre de 1993.

EL PRESIDENTE,



Fco. Javier Tuñón San Martín