

## A selección e a formación do persoal da Administración pública

Director  
da EGAP

Domingo Bello Janeiro

Unimos selección e formación porque estes dous problemas están relacionados. O Estado, como todo empregador, selecciona capacidades segundo modalidades que son función dun sistema de formación, e despois, remedia as lagoas dos seus servidores. Nada pode conxelarse neste ámbito, como o demostra unha rápida descrición da situación no pasado.

Do antigo réxime, a Administración herda un sistema de selección baseado na confianza individual. A simplicidade da maior parte das tarefas administrativas que consistan, en boa parte, en traballos de escritura, necesita máis coidado e dedicación ca coñecementos. Un exame era bastante menos adecuado para xulga-la capacidade administrativa dun candidato ca unha longa aprendizaxe.

Pola contra, unhas probas de selección atraerían a suxeitos con estudos, con títulos e con pretensións dun ascenso rápido. A brecha entre mozos titulados, ós que non se lles podería dar unha tarefa relacionada co seu nivel de formación, e os empregados antigos sería unha fonte perpetua de conflitos nas oficinas.

Este cadro, un pouco esquemático, mostra ata qué punto as cousas evolucionaron na Administración. No cume da xerarquía, obsérvase unha toma do poder por "cadros" altamente cualificados. Na base, a ampliación do campo de actuación do Estado diversificou as necesidades do persoal.

As necesidades de saberes do Estado fixéronse practicamente tan variadas como as dunha grande empresa. Pero ademais, o Estado é con moito o primeiro empregador do país.

Dous son os sistemas clásicos utilizados para o acceso á función pública: o sistema aberto, ou de emprego, e o sistema pechado ou de carreira.

O sistema de emprego susténtase en normas de dereito privado, e procura alcanzar as máis altas cotas de rendibilidade e eficacia. Conta cun inventario preciso dos postos de traballo a partir do que se selecciona o candidato máis capacitado para o desempeño dun posto concreto sen ter dereito a un desenvolvemento de carreira posterior. As probas son de tipo práctico, en estreita relación coas características do posto.

O sistema de carreira aséntase sobre normas do dereito público, ó subordina-lo rendemento ás necesidades de interese xeral. A selección permite que os axentes públicos fagan carreira, polo que deben acreditar coñecementos para desempeñar distintos postos de traballo que se complementan cun período de formación. Neste sistema, a Administración actúa de forma prevalente, ó apoiarse nun dereito especial.

Os cambios sociais producidos ultimamente no mundo, obrigan, sen embargo, a unha readaptación das relacións: poderes públicos-sociedade, que se fan máis acordes coas demandas e coas necesidades actuais. Para iso, deberá definirse o tipo de Administración que se quere, tomando dos dous sistemas básicos os elementos necesarios para confecciona-lo modelo máis adecuado sobre a base das peculiaridades culturais do noso país.

O sistema de acceso á función pública, tal e como o recolle o artigo 103.3 da nosa Carta Magna, así como a Lei 30/1984 e a súa posterior modificación do ano 1988, establece os principios de acceso a empregos e cargos públicos:

1. Principio de igualdade no acceso a cargos e funcións pú-

blicas, cos requisitos que sinalen as leis (art. 40 da Constitución española).

2. Principio de mérito e capacidade.
3. Principio de publicidade.
4. Conexión entre as probas que hai que superar e os postos de traballo que se desempeñarán.

Para a determinación do grao de adecuación destas características, as probas de selección establecen a realización de temarios, supostos prácticos e a baremación de méritos como instrumentos "fiables" entre as probas selectivas que se deben resolver e as tarefas concretas que hai que desenvolver no posto de traballo.

Sen embargo este principio ideal non se segue de forma habitual nos órganos de decisión das nosas administracións públicas.

En lugar diso, desenvólvese un sistema baseado, predominantemente, na aprendizaxe teórica e na memorización duns temarios que, a maioría das veces distan bastante dos verdadeiros contidos e das situacións profesionais coas que se enfrontará o futuro funcionario.

Esta fórmula de acceso subsiste, malia recibir múltiples críticas, debido, por unha parte, á forte implantación da cultura burocrática na nosa Administración e, por outra, á ambigüidade da lexislación nesta materia, que promove un sistema de adscrición a categorías laborais xenéricas e non a postos de traballo determinados, o que fai moi difícil unha adecuada asignación de persoas a postos en función do seu potencial.

O proceso de selección empeza cando unha organización fai pública a súa intención de incorporar novo persoal. Esta fase denomínase "recrutamento" e defínese como aquel proceso mediante o que unha organización trata de detectar empregados potenciais que cumpran os requisitos adecuados para realizar un determinado traballo e atraelos en número suficiente para que sexa posible unha posterior selección dalgúns deles, en función das esixencias do traballo e das características dos candidatos.

Existen dúas formas de recrutamento: o recrutamento interno ou promoción e o recrutamento externo, que será o que abordaremos a continuación.

Na Administración pública, o recrutamento externo faise mediante a oferta pública de emprego; sen embargo tal oferta adoce de ser excesivamente xeneralista, xa que nela non aparecen as ofertas públicas que comunidades autónomas, deputacións e concellos crean anualmente, o que provoca unha pluralidade de demandas, que actualmente se intenta corrixir.

Na dita oferta pública de emprego, establécese a titulación e a experiencia requirida, as diversas probas selectivas que se efectuarán, así como a forma de acceso. Neste sentido a Lei 30/1984 considera tres modalidades:

1. Oposición: realización dunha ou máis probas de capacidade para determina-la aptitude dos aspirantes e fixa-la orde de prelación destes na selección. As probas terán carácter eliminatorio e serán anónimas nas probas escritas que sexa posible.
2. Concurso: baséase na cualificación dos méritos dos concursantes e na prelación daqueles no proceso selectivo. As bases detallarán claramente os baremos de méritos e de sistemas de acreditación.
3. Concurso-oposición: conxuga os dous anteriores sistemas.

A tendencia actual parece inclinarse a mante-la oposición como sistema básico, malia ser reiteradamente criticada como sistema de acceso á función pública.

Unha explicación diso pode deberse ós baixos custos políticos que supón o seu mantemento, xa que conta cunha certa lexitimidade científica e, sobre todo, cunha ampla aquiescencia social.

Tal proceso selectivo entraña, ó noso entender, diversos problemas, entre os que podemos destacar o seu marcado carácter memorístico, a súa tendencia a nega-lo valor da experiencia ou coñecementos previos e a insuficiente valoración da adaptación do individuo ó medio de traballo.

Ademais, ó tratarse dun sistema pasivo de selección con requisitos xenéricos ou ambiguos na maioría dos casos, encontrámonos con outros problemas engadidos, tales como a falta de control e o descoñecemento do perfil potencial dos futuros opositores, a masificación das probas selectivas, o frío anonimato do proceso e unha esaxerada laxitude nas características requiridas ós candidatos.

Ós problemas sinalados teriamos que engadir-lles outros factores tales como: o escaso prestixio social da función pública, a perda de valores sociais, as baixas remuneracións, o escaso abano de titulacións (preferentemente xurídicas), o sistema de selección mediante oposición (o cal atrae preferentemente a mozos sen experiencia) así como a pouca e curta carreira promocional, a escasa relación existente entre o número de admitidos en diversas oposicións e o número de candidatos que se presenta á primeira proba da convocatoria.

Estes datos denotan que o sistema de acceso á función pú-

blica, baseado en oposicións (memorísticas e excesivamente teóricas), se atopa en crise, en tanto que non hai unha relación directa entre o que o opositor aprende e memoriza e o que deberá aplicar máis tarde no seu posto de traballo.

Se facemos unha revisión da literatura existente sobre selección de persoal, así como a análise que sobre as diversas probas selectivas se realizaron, poderemos observar que tódolos autores tenden a darlles ós contidos dos programas de acceso á Administración un enfoque renovador no sentido de implanta-lo que agora se deu en chamar a "nova cultura administrativa".

Fronte ós temarios tradicionais cargados de contido xurídico para memorizar, hoxe téndese a incluír materias que lle proporcionen ó persoal unha cultura baseada en criterios xerenciais e de eficacia.

A renovación preconizada neste ámbito trata de achegarse ó que se fai na empresa privada e por iso, cada vez son máis frecuentes as probas psicotécnicas como aquelas que ofrecen unha maior garantía de imparcialidade e de validez con respecto ós criterios establecidos previamente para cada posto de traballo en particular.

Sen embargo, aínda que estas probas son máis ou menos aplicables ó mundo da empresa privada, non podemos extrapolar de forma mimética os modelos empresariais ó campo da función pública (aínda que existen algunhas opinións que o predicán e levan á práctica). Non podemos obvia-las características peculiares que posúen as organizacións públicas, a súa vertebración, a súa territorialidade, os seus procesos de poder, así como, e sobre todo, a cultura dominante actualmente nela.

A partir destes datos, considérase que a potenciación do concurso-oposición é unha vía práctica pola que se pode mellora-lo actual sistema de acceso, integrando os aspectos conxunturais da nosa Administración cos netamente operacionais propios de toda organización.

Así mesmo, proporíase a realización de diversas probas psicotécnicas e de tipo práctico concreto, nas que se poidan avaliar cientificamente, non só as capacidades e as aptitudes do candidato en función do posto de traballo, senón tamén a súa capacidade de adaptación ó medio laboral.

Na actualidade non existen actividades sistemáticas preparatorias da actividade selectiva. Máis aínda, constátase unha desconexión entre o cadro de persoal e a relación de postos de traballo. Non hai que esquecer que no noso país se prepara para ingresar nun corpo e non nun posto de traballo, e ademais, os programas de formación de entrada non se deducen da análise

das esixencias do desempeño dos postos de traballo, polo que non se ten ningunha garantía de que o que se esixe para entrar na Administración sexa de verdade o que fai falta.

Polo tanto, débese enlaza-la selección coa planificación dos recursos humanos, dispoñer da definición do cadro de persoal "ideal" ou "real" e a delimitación dos postos de traballo necesarios para alcanza-los obxectivos estratéxicos marcados pola organización.

Cómpre subliña-la importancia que representa poder realizar un período de prácticas ou un curso de formación de carácter selectivo e obrigatorio para poder acceder ó posto de traballo. Esta práctica é relativamente empregada na empresa privada e ben podería xeneralizarse na función pública, se se diseña adecuadamente.

Unha Administración moderna debe atende-la formación dos funcionarios tanto antes como despois da súa entrada na función pública: antes, porque ós poderes públicos lles convén garantir un *minimun* de experiencia nas persoas que acceden á función pública, posto que a achega previa a estas dunhas ensinanzas, fundamentalmente prácticas, complementarias das que constituíron a súa bagaxe específica para prepara-lo seu acceso á función pública, constitúe un instrumento transcendental para lograr un desexable grao de capacitación e de aptitude dos que se inician nas súas tarefas profesionais; e despois, porque hai que recoñecer que a formación é continua, non remata nunca, de xeito que é necesaria a permanente reciclaxe e a actualización dos coñecementos do dito persoal durante a súa vida administrativa.

Se, ata este momento, se falou, sobre todo, de selección, non hai, sen embargo, que perder de vista que non se concibe independentemente dunha política de formación.

Enténdese por isto, unha política de desenvolvemento das capacidades profesionais, de axuste ós cambios, incluso, máis alá dos obxectivos puramente técnicos, de adaptación dos empregados públicos á evolución cultural, económica e social.

A sociedade actual está sumida nun período de revolucións (políticas, científicas, culturais, sociais). A economía (pública ou privada) como sistema vertebrado dentro da sociedade, non é allea a estes cambios. De aí que se estean producindo continuas innovacións tanto nos sistemas tecnolóxicos (a informática, por exemplo) como nos de xestión.

Neste contexto, a competitividade, palabra agora de moda, é fundamental. Sen embargo, esta non se consegue investindo só en tecnoloxía ou en investigación e desenvolvemento (se-

guindo o modelo clásico), senón potenciando o aspecto humano da empresa; é dicir, os seus recursos humanos.

Calquera directivo saberá que, a pesar dos enormes esforzos por moderniza-la xestión actual, sobre todo no campo das comunicacións e no tratamento da información, a produtividade da súa empresa non mellorará se as persoas que teñen que manexa-la dita tecnoloxía non coñecen e non están implicadas nas novas tarefas ou máis importante aínda, non están motivados cara ó novo fin.

Isto explica que a formación está adquirindo cada vez un maior protagonismo que se constata no diñeiro que as empresas lle dedican a ela, así como nas reivindicacións sindicais que lle reclaman unha maior atención a este apartado e no comportamento dos mercados, e que esixen novas cualificacións co fin de aborda-los novos problemas que cada día se presentan.

O concepto de formación ou adestramento, aplicado á actividade laboral, tal e como se entende actualmente, non aparece ata a Gran Guerra. A sobreabundancia de man de obra campesiña que engrosaba as cidades, así como a baixa tecnificación da industria, xunto cos métodos organizativos reinantes a principios de século e a idea de aprendizaxe da tarefa a través do traballo diario (herdanza do sistema gremial), non fixeron posible o desenvolvemento da formación como unha arma competitiva e xeradora dunha mellor calidade da vida laboral.

Será, sobre todo, a partir da Segunda Guerra Mundial, cando as técnicas de formación, xunto coas de selección, se apliquen con éxito nos diferentes exércitos co fin de lograr un desempeño máis eficaz nas tarefas requiridas para a guerra. Tralos períodos bélicos, esta tecnoloxía da formación traspásase rapidamente á industria e ós servicios, nos que adquire un grande e progresivo desenvolvemento.

Nunha primeira aproximación, definiremo-la formación coma o proceso iniciado metodicamente co fin de fomenta-la aprendizaxe entre os membros dunha organización. Esta definición distingue claramente entre os conceptos de formación e de aprendizaxe, e abrangue este último os procesos de cambio dos patróns de conducta, froito da experiencia diaria. Esta distinción entre aprendizaxe e formación non é soamente de carácter gramatical, senón que, implicitamente, sinala qué modelo de formación queremos.

Por outro lado, é difícil formularse a tarefa de modernizar ou axiliza-las nosas administracións esquecendo o carácter principal da formación como motor do cambio persoal e do desenvolvemento da organización; é dicir, céntranse as súas funcións

non tanto en aspectos máis productivos a curto prazo (axilización dos trámites administrativos de forma mecanizada, por exemplo) senón en factores innovadores e xeradores dunha cultura que, a medio-longo prazo, favoreza o crecemento e o desenvolvemento dos recursos humanos que integran a organización e a efectividade global desta.

En tal sentido, nos últimos anos estanse producindo unha serie de movementos que, aínda que escasos e lentos, auguran un cambio nas propostas ata agora expostas.

Así, a inclusión de varias iniciativas no campo da formación dentro do Plan de modernización da Administración, a proliferación de encontros ou de congresos que sobre formación e modernización da Administración se están producindo ó longo destes últimos anos, a creación de escolas e institutos de formación en distintas comunidades autónomas (o caso de Galicia e a Escola Galega de Administración Pública), indican un cambio de actitude da clase política con respecto a esta materia.

É evidente que, para levar a cabo ese proceso de modernización da Administración pública, o instrumento máis eficaz pasa pola formación dos recursos humanos directamente implicados no proxecto. En resumo, os problemas que se presentan na Administración dos nosos días con respecto á formación son varios e de diversa índole:

1. Identificación de necesidades formativas.
2. Coordinación.
3. Valoración.
4. Descentralización.
5. Formación de directivos.
6. Combinación da formación regulada e académica coa experiencia práctica.
7. Conexión entre o aprendido, a eficacia e a calidade do traballo.
8. Existencia de programas de avaliación e de seguimento da formación.

Parece necesaria, así mesmo, a creación da figura dun coordinador de formación en cada unha das distintas administracións, co fin de dinamizar e de adecualo persoal ás necesidades concretas da Administración que se trate.

Outro dos puntos no que se debe incidir é o da versatilidade concedida á formación, sen reducila soamente a un labor de "posta ó día" no uso de novas tecnoloxías ou novos procedementos administrativos; é dicir, hai que asumir o papel da formación como elemento clave e estratéxico do cambio integral



das persoas (actitudes, motivación e implicación do funcionario no seu posto de traballo) en relación co desempeño das tarefas que realiza.

Outro dos aspectos no que deberá incidi-lo sistema formativo será o da descentralización e a flexibilización nos procedementos de admisión de cursos. Débese optar por unha formación integrada por grupos de traballo reais, nos que se expoñan os verdadeiros problemas que hai que resolver. A formación deberá producirse de maneira vertical, é dicir, implicando a todos os membros dun servizo, sección ou negociado, para aprender a debater, solucionar ou mellora-las diversas dificultades ou tarefas coas que debe enfrontarse a diario.

Non se pode realizar unha acción formativa eficaz, se o persoal non se implica, se soamente é un receptor pasivo das ordes ou dos procedementos que dictan dende "arriba". Esta implicación debe pasar por un deseño do traballo no que dende o principio se valoren os coñecementos e a experiencia do persoal e se canalicen cara a unha participación activa do empregado público no proceso de mellora, co fin de que provoque unha reacción positiva na súa conducta cara á nova cultura que se desexa implantar.

Como consecuencia do anteriormente exposto, a formación será a mellor ferramenta para conseguilo cambio e a modernización da nosa Administración, polo que esta debe intensificarse, nun primeiro momento, ó nivel de directivos, considerados estes como os verdadeiros impulsores do cambio.

O directivo actual non debe ser un supervisor de normas e de procedementos, senón que debe ser un axente activo capaz de estimular o seu persoal, de provocar iniciativas, de superar, en definitiva, os continuos cambios e dificultades que a xestión moderna supón. A dita formación deberá, polo tanto, partir dunha metodoloxía dinámica e aberta, na que o xogo xerencial sexa o seu principal motor.

Un tema polémico será defini-lo tipo de formación máis adecuado para a consecución de tales metas. Os especialistas establecen tres grandes clases de formación:

- A formación segundo o modelo universitario.
- A formación administrativa.
- A formación de mercado.

O primeiro modelo é unha das opcións polas que algúns concellos ou organismos autonómicos ou estatais optaron. Sen embargo, a universidade ten unha función social encomendada: a formación de profesionais, así como a investigación de áreas de transcendencia para a comunidade científica.

A forma que a universidade ten de exercer-la docencia non debe ser trasladada a organizacións nas que a lección maxistral non ten razón de ser. A función da formación na organización debe ser aplicar coñecementos a realidades moi concretas, e, para iso, os grupos pequenos de traballo, nos que os asistentes poidan dialogar continuamente sobre a forma de mellorar, son os máis recomendables, posto que os coñecementos non se aplican no baleiro, senón en grupos humanos cunha historia, unha cultura, uns problemas, uns medios e unhas persoas específicas que os constitúen.

É bo lembrar que a formación de posgrao, que cada día realizan con máis forza as universidades, está moi preto das propostas que aquí se suxiren, ó ser unha formación especializada ou de grupos máis reducidos e homoxéneos que permiten un estilo docente máis afastado da lección maxistral.

En canto á formación administrativa, é dicir, aquela que imparten os propios funcionarios, consideramos que é máis efectiva (bo coñecemento da organización, baixos custos económicos, maior identificación do grupo, etc.), aínda que non se debe abusar dela.

En todo caso, haberá de complementarse con persoal externo, co fin de enriquece-lo panorama da organización, así como permiti-la entrada de novas ideas e aminora-las tensións que unha formación excesivamente extensa xera. Sen embargo, tampouco se avoga por un modelo de mercado que non teña en conta as diferencias culturais e organizacionais que enxendran as administración públicas e as empresa privadas.

A formación na nosa Administración é un tema de vital importancia para a modernización e incluso para a supervivencia do sistema administrativo nun mundo cambiante. Sen embargo, máis grave aínda que tódolos problemas anteriormente expostos é sobrevalora-la súa importancia e iniciar un proceso formativo non planificado de consecuencias irreversibles; é dicir, incita-lo funcionario a ser activo partícipe da súa realidade, a propoñerse metas posteriormente inalcanzables ou a xerar expectativas irrealizables, encerra uns perigos maiores, se cabe, que a non realización da formación.

Por iso, debe utilizarse a formación con mesura e débena compartir os distintos actores sociais (políticos, directivos e funcionarios) que integran o noso sistema público. Así mesmo, ha de entenderse como un instrumento de mellora, que será máis útil canto máis continua e permanente sexa, e adaptarse en cada caso ás realidades concretas do momento.

Dende outro punto de vista, Galicia conta cun centro propio

para a formación e o perfeccionamento do seu persoal: A Escola Galega de Administración Pública, organismo autónomo de carácter administrativo adscrito á Consellería da Presidencia e Administración Pública, con personalidade xurídica propia e con plena autonomía funcional para cumprir cos seus fins de acordo co disposto na Lei 4/1987, do 4 de maio, do Parlamento de Galicia e no Regulamento 306/1990, do 24 de maio.

Segundo o disposto na Lei de creación da EGAP e no Regulamento de organización e funcionamento, os fins da EGAP son, entre outros:

a) Colaborar na realización das probas selectivas para o acceso á condición de funcionario ó servicio da Administración da Comunidade Autónoma.

b) Organizar e impartir cursos selectivos de formación e cursos complementarios de formación.

c) Organizar e impartir cursos, seminarios e outras actividades de formación e perfeccionamento do persoal ó servicio da Administración pública de Galicia.

d) Organizar e impartir cursos, seminarios, xornadas de estudo, ciclos de conferencias e tódalas actividades que cumpran para a análise dos problemas que ten a Administración pública.

e) Realiza-las probas e imparti-los cursos selectivos descentralizados para o acceso á condición de funcionarios locais con habilitación de carácter nacional.

f) Realiza-las probas selectivas e os cursos selectivos ou complementarios de selección de funcionarios dos entes locais de Galicia sen habilitación de carácter nacional, de acordo cos convenios que se subscriban con distintas entidades locais.

g) Realiza-las probas e imparti-los cursos que se establezan para a promoción interna dos funcionarios.

A EGAP ten unha difícil pero apaixonante tarefa que cumprir. Trátase, nada menos que de colaborar activamente na motivación dos que traballan na Administración pública de Galicia. E esta misión non só se cumpre coa organización de cursos e seminarios de reciclaxe e especialización, é preciso, xunto á oferta de cursos, crea-lo ambiente preciso para que a idea de servicio ós cidadáns e a defensa da identidade de Galicia e dos seus intereses sexa unha realidade na actividade da nosa Administración pública.

Estamos a piques de estrear milenio e non se pode esquecer que a sociedade demanda servicios públicos de calidade. Por iso a EGAP, dende os seus comezos, xoga un papel importante como elemento de mellora técnica e, á vez, como instrumento

que facilite un maior afondamento na conciencia autonómica da función pública.

A idea de servizo, que sempre estivo presente na configuración histórica da función pública, debe ser elemento cultural que caracterice unha tarefa constitucional da Administración pública. Por iso a Escola Galega de Administración Pública, ademais de busca-la mellor preparación técnica para o desempeño das tarefas administrativas, procura colaborar para que o servizo efectivo á sociedade sexa unha realidade.

Como é lóxico, unha institución como a EGAP non só pode, senón que debe participar na realización de probas selectivas para o acceso á condición de funcionario da Comunidade Autónoma. Iso constitúe que o proceso de selección-formación-perfeccionamento estea presidido por unha idea de unidade.

Cada vez vaise impondo máis na nosa Administración pública, e a EGAP tamén está nesa liña, a necesidade de realizar cursos selectivos de formación posterior para os aspirantes que superen as probas selectivas, co fin de obter unha formación que complemente a que xa adquirira na fase anterior ós propios procesos selectivos.

Este tipo de cursos de formación e de períodos de prácticas para o persoal que supere as probas selectivas favorece a socialización e a integración na organización. Conseguirase por medio de clases prácticas, implantación de período de prácticas, observación de procesos de traballo, etc., unha formación máis completa do novo persoal, ó recibi-la información que os superiores desexan ou esperan deles e, ó mesmo tempo, observarían na realidade o funcionamento das unidades administrativas tanto centrais como periféricas.

Por outra parte, a EGAP organiza cursos, seminarios, xornadas, mesas redondas e cantas actividades sexan necesarias para a mellora da preparación teórica e práctica dos funcionarios. Os destinatarios serán principalmente os funcionarios públicos e, nalgúns casos e por razón da materia, algunhas xornadas ou seminarios ábreanse ó resto dos cidadáns. Isto porque nun Estado social e democrático coma o noso, xa non é defendible a idea dun interese xeral vinculado unilateralmente á Administración pública. E ademais, o Tribunal Constitucional sinalou que o interese público se resolve a través dunha acción combinada Estado-sociedade, pola que a EGAP aposta.

Os números e as estatísticas non son o máis importante, aínda que reflicten o que foi a actividade dunha institución. No caso da EGAP, supón moitas horas de traballo, na maioría dos

casos sen proxección externa, ó servizo de Galicia. Por iso, aínda que simplemente sexa como exemplo, durante 1997 a EGAP desenvolveu un total de 277 actividades formativas, entre cursos e xornadas. Estas actividades supuxeron unhas 10.460 horas lectivas, a colaboración de 1080 profesores e a participación de 12.187 persoas. 