



Mariano Zabía Lasala es Licenciado en Derecho por la Universidad Complutense de Madrid, donde ha cursado también estudios de Filosofía y Letras. Es Funcionario del Cuerpo Superior de Administradores Civiles del Estado y ha sido Director General de la Función Pública, Subsecretario del Ministerio de Educación y Cultura, Consejero de Medio Ambiente, Vivienda y Ordenación del Territorio de la Comunidad de Madrid.

Como consejero de la Comunidad de Madrid ha sido Presidente de la Sociedad Anónima Arpegio, Vicepresidente del Canal de Isabel II, Presidente de la empresa pública Gedesma, Presidente del IVIMA y Presidente del IRIS. Como Subsecretario del Ministerio de Educación y Cultura ha sido Vicepresidente del Fórum Universal de las Culturas Barcelona 2004, Patrono de la Fundación del Teatro Lírico y miembro de su Comisión Ejecutiva, Patrono del Liceo de Barcelona, Patrono de la Fundación Thyssen y Miembro del Consejo de Administración del Instituto Cervantes. Está en posesión de las siguientes condecoraciones: Gran Cruz de la Orden del Dos de Mayo, Encomienda de Número de la Orden al Mérito Civil, Encomienda de Número de la Orden de Alfonso X el Sabio y Encomienda de Número de la Orden de Isabel la Católica.

### **¿Cómo se desarrolló su primer contacto con la Administración?**

Mi primer contacto con la Administración tuvo lugar precisamente en el actual INAP. A finales del año 1970 ingresé como becario-colaborador en el servicio de documentación del antiguo Instituto de Estudios de Administración Local (luego integrado en el INAP) que entonces dirigía un extraordinario funcionario como fue hasta su jubilación Enrique Orduña Rebollo. Allí permanecí hasta que en 1973 ingresé en el entonces llamado Cuerpo Técnico de la Administración Civil del Estado. De aquellos años en el servicio de documentación del I.E.A.L, así como de todos aquellos que entonces trabajaron conmigo (Jaime Nicolás, Germán Gómez Orfanel, José Enrique Serrano y Juan Villar), guardo unos magníficos recuerdos.

### **¿ Cuáles han sido los pasos más significativos en su carrera profesional?**

Si algún rasgo tuviese que destacar en mi carrera profesional, éste sería su variedad. He ocupado puestos de trabajo muy diversos en diversas Administraciones Públicas lo que ha

hecho imposible la rutina y el aburrimiento. Mis primeros años transcurrieron en el Ministerio de Sanidad a cuyo nacimiento asistí desde la antigua Secretaría General de la Dirección General de Sanidad que entonces dirigía otro funcionario ejemplar como fue Javier Jiménez. (Tuve la suerte de tener al principio de mi carrera grandes jefes a los que recuerdo con cariño porque ellos me enseñaron todo lo que no es capaz de enseñar la mejor escuela de Administración Pública). Luego, en dos etapas distintas, he prestado servicios durante cinco años en el Ministerio de Administraciones Públicas (en la última fui Director general de la Función Pública), otros cinco en el Ministerio de Asuntos Exteriores y nueve años en la Administración Turística, primero como director de la oficina de turismo en Frankfurt, luego como director general de Turismo y, por último, como Secretario de los Miembros Afiliados de la Organización Mundial de Turismo. En los últimos años he sido sucesivamente Subsecretario del Ministerio de Educación, Cultura y Deportes, Consejero de Medio Ambiente y Ordenación del Territorio de la Comunidad de Madrid y, en la actualidad, Presidente del Consejo Consultivo de esta Comunidad.

**Vd. ha desempeñado puestos de responsabilidad en el extranjero. ¿Considera que esta experiencia ha sido beneficiosa en su carrera profesional?**

He prestado servicios en el extranjero y en tres Administraciones Públicas distintas: en la Administración del Estado, en la Administración Autonómica y en un organismo internacional del sistema de Naciones Unidas. En todas ellas he aprendido algo como también he aprendido algo en el extranjero. La distancia de los centros de decisión te enseña el valor de la iniciativa personal y refuerza tu propio sentido de la responsabilidad; te da también una visión distinta de tu propia Administración. Cuando ingresé en la Administración era prácticamente obligatorio pasar por los servicios periféricos de la Administración del Estado antes de llegar a los servicios centrales y este itinerario (hoy prácticamente imposible pues la Administración periférica del Estado ha quedado lamentablemente reducida a su mínima expresión) tenía una importantísima función pedagógica.

**Vd. también ha desempeñado puestos de responsabilidad tanto en la Administración central como en la Autonómica. ¿Podría indicarnos las diferencias y similitudes que a su juicio existen entre ambas?**

Las similitudes son grandes pues las Administraciones Autonómicas se han montado duplicando el modelo de la Administración General del Estado, pero también son grandes las diferencias. La Administración General del Estado es más madura y en ella el peso de la tradición y de los años se hace notar en una actuación más sólida y segura. La Administración tiene mucho de tradición y la tradición, contra lo que algunos piensan, no se improvisa. Los

llamados grandes cuerpos desempeñan en la Administración General del Estado un papel que se echa de menos en las Administraciones Autonómicas. Quizás sea una cuestión de tiempo, pero temo que no sea así. La realidad es que cada vez resulta más difícil atraer a los mejores hacia la Función Pública.

**¿Qué aspectos destacaría de los sistemas de selección de personal en las Administraciones Públicas españolas en relación con los de otros países de la Unión Europea?**

Los sistemas de selección de personal en las Administraciones Públicas españolas siguen un modelo común fijado por la legislación básica del Estado, pero, en la práctica, se ha llevado a cabo una importante diversificación derivada de distintas políticas de personal. La selección de personal en las Administraciones públicas españolas se ha caracterizado siempre por un alto nivel de exigencia que tengo la impresión de que no hemos sido capaces de mantener. Este fenómeno –si estoy en lo cierto– tiene, a mi juicio, causas profundas que desbordan lo estrictamente administrativo y que quizás no sea éste el momento de abordar.

**¿Qué marco de relaciones laborales permitiría profundizar en la conciliación de vida profesional y familiar?**

En líneas generales y, aunque pueda parecer paradójico, la conciliación de la vida familiar y laboral pasa por un incremento de la productividad. Me preocupa que se pueda hacer gala de que en España trabajamos muchas más horas que en otros países que tienen una productividad muy superior a la nuestra. Hay que acortar los horarios laborales pero, para ello, hay que producir mejor. Y en las Administraciones Públicas hay que repartir mejor la carga de trabajo. Sería partidario de que a las cinco en punto se cerrasen todas las oficinas públicas y no de que a las cinco en punto empiecen a regresar los que se disponen a hacer una jornada de tarde-noche. (Es algo que también aprendí en Alemania.)

**¿Qué actividades destacaría entre las que habitualmente lleva a cabo el Consejo Consultivo de la Comunidad de Madrid?**

El Consejo Consultivo de la Comunidad de Madrid se creó siguiendo el modelo del Consejo de Estado y, por tanto, desarrolla respecto a las Administraciones Públicas de la Comunidad de

Madrid la misma función consultiva que desempeña el Consejo de Estado respecto a la Administración General del Estado. Hoy en día todas las Comunidades Autónomas, con la excepción de Cantabria, tienen su propio órgano consultivo que cumple la función del Consejo de Estado en los casos en los que las leyes prevén la intervención de éste. Algunos Consejos Consultivos han ampliado sus funciones respecto a las del Consejo de Estado, pero éste no es el caso del Consejo de la Comunidad de Madrid. Los Consejos Consultivos son un ejemplo de algo que ya señalaba con anterioridad: las Administraciones Autonómicas se han creado sobre el modelo organizativo de la Administración General del Estado.

**Por último ¿qué cree que echará más de menos de su trabajo actual en el futuro?**

Nada. Supongo que, por mi edad y por las características del puesto de trabajo que ocupo, mi próximo futuro es una jubilación pacífica y honrosa, que es a lo que verdaderamente aspiro. Siempre hay puestos de trabajo mejores y peores, pero, en general, lo he pasado muy bien en mis años de servicio activo y espero seguir pasándolo bien cuando llegue el momento, ya próximo, de la jubilación. En la Administración he hecho grandes amigos que, estoy seguro, seguirán siéndolo cuando pase a la situación de jubilado.