

**Ignacio Vasallo: “Con el asentamiento de los partidos políticos, los cuadros procedentes de los mismos han ido ocupando cada vez mayor espacio en el ámbito administrativo, desplazando a los funcionarios creando así una Administración más politizada”.**



Ignacio Vasallo, fundador y primer Director General de Turespaña (Improtur), ha respondido a las preguntas que desde la Asociación del Cuerpo Superior de Administradores Civiles del Estado le hemos formulado en torno a la Administración. A lo largo de la entrevista hemos podido aprender de un compañero con largos años de experiencia, que hace que sus consejos sean imprescindibles para mejorar nuestro Cuerpo.

**Usted ingreso primeramente en el Cuerpo de Técnicos de Administración Civil del Estado y posteriormente en el de Técnicos de Información y Turismo, que después se fundió con el de Técnicos de Administración Civil. El primero era generalista, el segundo especializado en las áreas que le daban nombre. Eso implicaba diferencias en cuanto a la formación, orientación, métodos de trabajo, etcétera, pero de seguro que también había similitudes, especialmente tras la reorientación gerencial del actualmente CSACE ¿Estamos en lo correcto? ¿Cuáles eran las similitudes?**

Los temarios de oposiciones eran similares en todo lo relativo a derecho, economía e historia. la oposición de tacs tenía más temas de derecho administrativo, mientras que la de TIT tenía los temas específicos y un mayor peso de temas de sociología, además de mayor exigencia en idiomas, al pedir dos en vez de uno. La preparación podía hacerse al mismo tiempo, de hecho así lo hice yo.

**Ha pasado gran parte de su carrera administrativa en Consejerías de Turismo en el extranjero, allí habrá podido observar las funciones y retos en otras consejerías sectoriales que no están reservadas a ningún cuerpo determinado. ¿En qué medida cree que debe primar para la provisión de las consejerías en el exterior el conocimiento del sector concreto versus la formación gerencial? ¿Cree que el perfil gerencial de los ACE hace que sean candidatos naturales para desempeñarlas? ¿O que deben centrarse en las de turismo e información?**

Creo que hay que tener un buen conocimiento del sector, pero ello no excluye poseer una adecuada formación gerencial, sino que, al contrario en una condición necesaria. Los ACE que quieran ocupar destinos en las Consejerías de Información y de Turismo, deberían de adquirir una sólida formación en estos campos, así como en idiomas, puesto que, a fin de cuentas, son los herederos del antiguo cuerpo de Técnicos de Información y Turismo. El CSACE debería solicitar la adscripción en exclusiva de esos puesto, por la razón señalada. Para ello habría que incluir en el temario más temas específicos de esas materias y impartir cursos sobre esta materia en el INAP.

**¿Cuáles son las diferencias más importantes entre el trabajo en los SSCC y el trabajo en una consejería, en cuanto a métodos de gestión, orientación a procedimiento versus resultados, toma de decisiones y responsabilidad, el quehacer del día a día, etcétera?**

En las Consejerías hay un alto grado de autonomía que no existe en los Servicios Centrales. Los Consejeros son Cajeros Pagadores con la responsabilidad que ello implica. Los Consejeros son , además, en su pequeña parcela , responsables de la imagen de España en materia de Turismo, mientras que en Servicios Centrales la responsabilidad recae solo en los altos cargos.

**¿En que reforzaría la formación de los ACEs para un mejor desempeño en las Consejerías de Turismo? ¿Y para otras consejerías sectoriales? O dicho de otra manera ¿Cuál sería el perfil de formación, experiencia y actitudinal profesional que recomendaría para los funcionarios que deban prestar servicios en las Consejerías en el extranjero?**

Como he indicado soy partidario de dar una formación específica a los ACE en materia de Información y Turismo y de reforzar su conocimiento de idiomas. Yo me olvidaría del resto de Consejerías.

**¿Cómo ha ido cambiando el papel de los funcionarios de los cuerpos superiores en la arquitectura del sistema político desde la transición hasta la actualidad? ¿Considera que los cambios han beneficiado al sistema político-administrativo?**

Los funcionarios de los Cuerpos Superiores tuvieron especial relevancia en los años del tardofranquismo y en los primeros años de la democracia, al no existir, lógicamente, cuadros suficientes procedentes de los partidos políticos. Con el asentamiento de los Partidos Políticos, los cuadros procedentes de los mismos han ido ocupando cada vez mayor espacio en el ámbito administrativo, desplazando a los funcionarios creando así una Administración más politizada y , en mi opinión, de menor nivel por el distinto grado de formación de unos y otros . El Estado de las Autonomías ha acentuado esta tendencia por razones obvias y conocidas de todos.

**¿Y cómo ha evolucionado el rol de los ACE en la AGE en los últimos 35 años?  
¿Cree que actualmente desempeñan es el que necesita la AGE?**

El Cuerpo ha mantenido un alto nivel y de hecho se ha convertido en la espina dorsal de la AGE, pero hoy el poder administrativo no está solo en la AGE, sino también en las Autonomías, y en estas el CSACE está muy poco representado.

**¿Cree que la AGE necesita funcionarios especializados en gerencia y alta dirección pública?**

Naturalmente como todas las Administraciones Públicas.

**Si fuera así, como piensa que principalmente se debe formar la “cantera” para cubrir esa necesidad. ¿Con cuerpos de funcionarios especializados en gerencia? ¿O a través de la formación posterior al ingreso en cualquier cuerpo A1? ¿De alguna otra forma?**

Con un cuerpo formado para llevar a cabo tareas gerenciales de alto nivel, lo que no impide que aquellos que lo deseen puedan también formarse en las materias de Información y Turismo. Queda contestada en la anterior.

**¿En un horizonte de 5 o 10 años, qué piensa que los Gobierno demandarán de los funcionarios de los cuerpos superiores?**

No puedo percibir cambios importantes, demandara lo mismo que demanda hoy en España y los demás países europeos, la gestión diaria de la Administración bajo la orientación Política del Gobierno.

**Hay mucha literatura académica y profesional sobre el márketing. Que tome como objeto de estudio y desarrollo al turismo hay menos, pero lo que es difícil e de encontrar son estudios sobre el márketing de paquetes turísticos y más aún**

**sobre el de destinos ¿Por qué? ¿Qué dificultades entraña el márketing de destinos a la hora de sistematizar procedimientos herramientas, etcétera?**

Si hay literatura, especialmente sobre este asunto. El marketing de destino está bien elaborado y se estudia en las facultades de Turismo de muchas Universidades. Una vez dicho esto, es obvio que hay una enorme variedad de tipologías de destinos turísticos, por lo que aplicar soluciones comunes puede resultar complicado.

**Posiblemente el sector turístico privado y público tiene mucho que enseñarse el uno al otro ¿En qué áreas tiene más que aportar el sector privado y en cuales el sector público?**

El sector privado está motivado por la rentabilidad y en el impera el interés particular. El sector público está motivado por el interés general y tiene una visión a largo plazo, aunque los políticos limiten ese plazo a las siguientes elecciones.

**¿Ha observado que durante su servicio en Turespaña los funcionarios experimenten algún tipo de adaptación actitudinal y de métodos de trabajo para acercarse más a las formas de trabajar del sector privado? ¿Considera que esa “reconfiguración” puede ser un referente a tener en cuenta en los procesos de cambio que sufre la AGE?**

No. Son áreas completamente diferentes. Lo que se quiere decir es que el sector privado es más eficiente , pero yo no estoy de acuerdo. En unos casos lo es mas y en otros menos

*Ignacio Vasallo es licenciado en Derecho y Periodismo. Hizo oposiciones a Técnico de la Administración Civil del Estado y a Técnico de Información y Turismo del Estado. Ha sido Director General de Promoción del Turismo y fundador y primer Director General de Turespaña (Improtur). Durante su mandato se pusieron en marcha los primeros planes estratégicos de marketing de una Administración*



ASOCIACIÓN DEL CUERPO SUPERIOR DE  
**ADMINISTRADORES CIVILES**  
DEL ESTADO

*Turística, que incluyeron el conocido logo de Miro. Primer Secretario de los miembros Afiliados en la Organización Mundial del Turismo. Ha dirigido las Oficinas de Turismo en Estocolmo, Nueva York, Milán Londres y Paris. Está en posesión de la Gran Cruz de Isabel L Católica, y de las medallas de oro de los Fomentos del Turismo de Ibiza y Mallorca.*

*Entrevista realizada por Miguel Nieto-Sandoval San Segundo*