

EL PROCESO DE INTEGRACIÓN EUROPEA Y SUS EFECTOS EN LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS NACIONALES: ¿HACIA LA CONVERGENCIA ADMINISTRATIVA?

MAURICIO I. DUSSAUGE LAGUNA

EL PROCESO DE INTEGRACIÓN EUROPEA HA DESENCADENADO un conjunto de transformaciones políticas, económicas, sociales y administrativas que se han ido desarrollando en dos niveles distintos pero complementarios. En un primer nivel, podría decirse que los estados de la región han ido construyendo una nueva “dimensión europea” negociada, que se ha vuelto realidad tangible en los mecanismos e instituciones (legales, normativas, burocráticas) de la Unión Europea (UE).¹ Al mismo tiempo, en un segundo nivel, el proceso de integración europea ha traído consigo una serie de cambios igualmente observables que, sin depender de las decisiones o voluntades de los países miembros de la UE, han ido surgiendo como una consecuencia no prevista, a partir de los acuerdos y las nuevas reglas del juego europeo.

La creación de la “dimensión europea” ha supuesto así la reconfiguración de las “dimensiones nacionales” en términos sociales, políticos y administrativos. En este último caso, la integración europea ha provocado que los estados miembros deban modificar/adaptar continuamente sus políticas públicas, sus regulaciones y sus instituciones político-administrativas. Heywood y Wright, por ejemplo, señalaron hace algunos años que “el protagonismo creciente de la UE ha conducido a lo que en general se percibe como una pérdida de autonomía de los estados europeos sobre las políticas públicas; ahora es un lugar común referirse a la ‘europeización’ del proceso de las políticas en los estados nacionales, que involucra una convergencia de aspiraciones de política, programas e instrumentos a lo largo de la UE”.²

¹ Dos introducciones muy completas a estos temas son las de Desmond Dinan y Neill Nugent.

² Paul Heywood y Vincent Wright. Es importante advertir que tanto esta cita como las demás contenidas en el ensayo han sido traducidas por quien esto escribe.

La integración europea pareciera, pues, haber generado no sólo importantes cambios formales, voluntarios y predecibles, sino también transformaciones imprevistas, involuntarias, que lo mismo han afectado a las instituciones, las normas y las prácticas políticas nacionales, que a las políticas y estructuras administrativas de los países de la región. Al mismo tiempo, el comentario de Heywood y Wright pareciera destacar que la integración europea ha ido llevando a los países de la región hacia una especie de convergencia.

En este punto cabría preguntarse en qué forma ha afectado realmente el proceso de integración europea a los países de la región. Por supuesto, tratar de responder a esta pregunta supondría esfuerzos y espacios mucho más amplios que los disponibles. Sin embargo, este ensayo tan sólo se enfoca en el ámbito administrativo de la discusión, y trata de ofrecer algunas respuestas a preguntas como las siguientes: ¿cuál ha sido la naturaleza de los cambios administrativos en los países de la región atribuibles al proceso de integración? ¿Cuál ha sido la reacción de los países miembros ante fuerzas de integración aparentemente similares para todos? ¿Podría decirse que los cambios administrativos derivados del proceso de integración han provocado una convergencia en las estructuras/posturas administrativas de los países miembros?³

El argumento general de este ensayo es que, si bien puede afirmarse que los países miembros de la UE han enfrentado presiones similares, sus tradiciones administrativas y sus marcos institucionales han “filtrado” estas presiones y han impedido la formación de un modelo administrativo convergente. Podría afirmarse, por el contrario, que los aparatos administrativos nacionales se han adaptado a la nueva “dimensión europea” de forma diferenciada, dando pie a que la divergencia administrativa (y no la convergencia) sea el resultado observable del proceso de integración europea.

A fin de mostrar la veracidad de las afirmaciones anteriores, el ensayo se divide en cuatro secciones. La primera sección presenta una discusión general en torno a las dos grandes posturas que han dominado los análisis y debates académicos sobre la “europeización” de las administraciones nacionales de esa región: convergencia administrativa frente a divergencia administrativa. La segunda sección del ensayo ofrece una visión sintética acerca de cuáles han sido los principales actores y fuerzas de la integración

³ La convergencia como término puede significar muchas cosas. Además, puede existir convergencia en objetivos, principios, estructuras, procesos, etc., como lo ha explicado Christopher Pollitt. Para efectos de este ensayo, aquí se entiende por convergencia el surgimiento de estructuras o mecanismos administrativos iguales. La argumentación del ensayo se basa pues en discutir la posible convergencia de resultados/productos administrativos finales y no de principios o procesos.

europea que han impulsado los cambios administrativos nacionales; busca, asimismo, describir cuáles han sido los principales cambios, tanto en los “viejos” países miembros como en los nuevos integrantes provenientes de Europa Central y Oriental. La tercera sección describe cómo han reaccionado las administraciones nacionales de los países miembros ante las presiones de la europeización. Finalmente, el ensayo cierra con una sección de conclusiones que simplemente resume los argumentos centrales y algunas de las ideas principales que se discuten a lo largo de estas páginas.

LA EUROPEIZACIÓN DE LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS: ENTRE LA CONVERGENCIA Y LA DIVERGENCIA ADMINISTRATIVA

Durante la última década ha surgido un gran número de estudios sobre lo que se ha denominado la “europeización” (*europeanization*) de las políticas y las administraciones públicas.⁴ Si bien Goetz señala que algunos trabajos sobre este tema comenzaron a aparecer desde los setenta,⁵ en realidad el estudio sistemático y frecuente acerca de cómo ha afectado el proceso de integración europea a las administraciones nacionales sólo se ha desarrollado recientemente.

La llamada europeización de las administraciones y las políticas nacionales no es, sin embargo, una idea o concepto que regularmente se entienda o se use de manera uniforme.⁶ Por el contrario, casi cada autor propone y utiliza en sus estudios una definición diferente. A riesgo de simplificar las cosas, podría decirse que en lo general existen dos grandes visiones en torno al significado de la europeización. Por una parte, para algunos autores el proceso de europeización representa “un aumento pronunciado en el rango y frecuencia de contactos entre niveles nacionales y supranacionales”.⁷ Desde esta perspectiva, la europeización es, fundamentalmente, un proceso por el cual las administraciones nacionales se insertan en los procesos de toma de decisiones europeos.⁸

Por otra parte, un grupo distinto de autores entienden la europeización como una especie de relación causal, en la que una variable independiente (las fuerzas de la integración europea) afectan y transforman una

⁴ Véanse, entre muchos otros, Claudio M. Radaelli, “Whither Europeanization? Concept Stretching and Substantive Change”; Johan P. Olsen, 2001; Barbara Lippert, Gaby Umbach y Wolfgang Wessels; Robert Harmsen; y Vivien A. Schmidt.

⁵ Klaus H. Goetz, 2002.

⁶ Como lo han señalado, entre otros, Radaelli y Olsen en sus artículos ya citados.

⁷ Harmsen, art. cit., p 81.

⁸ Lippert *et al.*, art. cit.

variable dependiente (las administraciones públicas nacionales).⁹ Cuando se asume esta perspectiva, como en este ensayo, la discusión suele girar en torno a dos posibles situaciones o consecuencias esperadas: convergencia o divergencia administrativa.

En el primer caso, se asume que el proceso de europeización desemboca(rá) en una especie de destino administrativo común, en el que se observa una “reducción de la varianza y las disparidades en los arreglos administrativos” de los países de la región.¹⁰ En este sentido, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), y los autores vinculados a ella, han mencionado que el proceso de integración europea ha ido desarrollando un espacio administrativo europeo, que es “un proceso evolutivo de creciente convergencia en los órdenes legales administrativos y las prácticas administrativas de los estados miembros”.¹¹ Aun cuando la idea acerca de una futura convergencia provino originalmente del campo del derecho administrativo,¹² esta perspectiva supone que el surgimiento del nuevo espacio administrativo europeo tiene también consecuencias adicionales en los procesos administrativos y las estructuras organizativas de los países miembros.¹³

Según Harmsen, la hipótesis de la convergencia administrativa se ha apoyado en dos premisas importantes.¹⁴ En primer lugar, la premisa de la socialización: i) los servidores públicos nacionales interactúan dentro de las instituciones de la UE y por lo tanto adoptan los “valores europeos”; ii) cuando estos mismos servidores públicos regresan a sus países difunden los valores europeos dentro de sus organizaciones; y iii) a consecuencia de esta difusión de valores comunes se crea una nueva cultura administrativa que guía un proceso en el cual se desarrollan estructuras y procesos administrativos similares (convergentes) en cada país miembro.

En segundo lugar, la premisa de la optimización: los estados miembros enfrentan numerosos problemas comunes como consecuencia del surgimiento de una nueva dimensión europea; por lo tanto, podría esperarse que los países desarrollen soluciones similares. Además, algunas soluciones serán mejores que otras, serán incluso vistas como las “mejores prácticas” y en consecuencia serán adoptadas por todos los países de la región, reforzando así la convergencia administrativa.

⁹ Ésta es, en lo general, la perspectiva adoptada por Christoph Knill; Goetz, art. cit.; Harmsen, art. cit.; y Schmidt, art. cit.

¹⁰ Johan P. Olsen, 2002.

¹¹ OECD, 1999.

¹² *Ibid.* Véanse también Carlo Nizzo y Francisco Cardona.

¹³ Véase Hans Setter Graver.

¹⁴ Art. cit., p. 84. Véase también Radaelli, art. cit.

Ahora bien, aunque la idea de la convergencia administrativa y la noción del surgimiento de un nuevo espacio administrativo europeo son lógicas y bastante persuasivas, existe un buen número de autores que no han estado de acuerdo con esta visión.¹⁵ Para ellos, el proceso de europeización no produce ni generará una situación de convergencia, sino de divergencia administrativa, por las siguientes razones.

Si bien podría pensarse que el proceso de integración europea afecta de forma similar a todos los países de la región, sería probablemente inadecuado pensar que dichas presiones se reciben en un vacío institucional y, por lo tanto, generan los mismos efectos. Por el contrario, las presiones de la integración (incluyendo las que tienen consecuencias administrativas) son “filtradas” por el conjunto de instituciones existentes en cada país. Así, el agregado de las diferentes estructuras organizativas, los distintos valores burocráticos y las diversas tradiciones administrativas que existen en cada país sirven de filtro y, más que adoptar, adaptan las presiones del proceso de integración europea. En consecuencia, las administraciones nacionales efectivamente cambian, pero lo hacen con variaciones.

Como se describirá más adelante, las consecuencias de la europeización sobre las administraciones de los países miembros parecieran estar más en línea con la segunda perspectiva (la de la divergencia administrativa) que con la primera (la de la convergencia). Sin embargo, antes de entrar de lleno en esta discusión, resulta necesario discutir cuáles han sido las principales presiones que las administraciones nacionales han enfrentado durante el proceso de integración europea, así como la forma en que han reaccionado las administraciones ante dichas presiones.

LAS PRESIONES DE LA EUROPEIZACIÓN Y LOS CAMBIOS EN LAS ADMINISTRACIONES NACIONALES

Como se ha mencionado, el proceso de integración europea ha afectado de muy diversas formas las estructuras y dinámicas de trabajo de los aparatos administrativos de los países miembros, así como de aquellos que hasta hace algunos meses eran países “candidatos” a la UE. Las presiones de cambio han sido numerosas, originadas por distintos actores y situaciones.

Para ofrecer una visión medianamente clara y ordenada de estos cambios tan complejos, esta sección está dividida en cuatro apartados. En el primero, se presentan los actores principales que han impulsado el proceso de europeización administrativa. En el segundo, se describen las fuerzas

¹⁵ Véanse por ejemplo Olsen, 2002, y Dionyssis G. Dimitrakopoulos y Argyris G. Passas.

de presión más importantes. En el tercer apartado se exponen algunos de los cambios más destacables que han surgido como consecuencia de estas presiones. Finalmente, el cuarto apartado describe qué presiones adicionales han enfrentado los países de Europa Central y Oriental que hasta hace algún tiempo estaban en la línea de admisión en la UE.

Los actores impulsores de la europeización

Existen por lo menos tres actores institucionales que han impulsado el llamado proceso de europeización de las administraciones nacionales.¹⁶ En primer lugar, la Comisión Europea ha asumido un papel muy activo como institución “emprendedora de políticas” (*policy entrepreneur*).¹⁷ Al representar el lugar y sede natural para el desarrollo y diseño de las políticas y las regulaciones europeas,¹⁸ la Comisión ha tratado de impulsar ciertos modelos, “mejores prácticas” y soluciones administrativas para su aplicación en todos los países miembros de la UE.¹⁹ La Comisión ha sugerido activamente, por ejemplo, diversas reformas administrativas a los integrantes de la UE, reformas que han estado orientadas a mejorar las condiciones para la implementación y vigilancia del cumplimiento (*enforcement*) de las políticas comunitarias.²⁰ Asimismo, junto con el Consejo de Ministros y el Parlamento Europeo, ha desarrollado el denominado *acquis communautaire*, que comprende el conjunto de leyes y regulaciones de la UE que todo país miembro debe implementar.²¹

La Corte Europea de Justicia ha sido otro actor de relevancia. Si bien las actividades de la Corte suelen ser menos visibles que las de otras instituciones europeas, las consecuencias de sus decisiones son muy importantes para los aparatos administrativos de la región. Por ejemplo, la Corte ha establecido los principios de supremacía del derecho comunitario, efecto directo y reconocimiento mutuo que regulan/condicionan el trabajo coti-

¹⁶ De acuerdo con Graver, “no existen competencias formales en el derecho comunitario que promuevan la armonización de las administraciones públicas de los estados miembros y aún no existe una política pública a nivel de la Unión sobre las administraciones nacionales” (Graver, art. cit.). Sin embargo, tanto Graver como otros autores han descrito cómo las instituciones comunitarias moldean (por otros medios, de forma indirecta) las estructuras, funciones y sistemas organizativos de las administraciones de los países de la región.

¹⁷ Claudio M. Radaelli, “Policy Transfer in the European Union...”

¹⁸ Según lo describen autores como Dinan; Nugent; Yves Mény; y Jeremy Richardson.

¹⁹ Véase por ejemplo Nikos Michalopoulos.

²⁰ Véase Graver, art. cit.

²¹ Sobre el tema del *acquis communautaire*, véase Nizzo, art. cit.

diano de las administraciones públicas nacionales.²² Estrechamente relacionado con lo anterior, la Corte ha definido un conjunto de principios legales (confiabilidad, predictibilidad, transparencia) que deben ser respetados por todas las organizaciones públicas de la región y que constituyen la base del espacio administrativo europeo mencionado antes.²³ La Corte Europea, por último, también ha modificado las regulaciones internas de las administraciones públicas nacionales con la interpretación que realiza de los artículos de los tratados comunitarios.²⁴

Finalmente, un tercer actor que ha intervenido recientemente en el proceso de europeización ha sido la OCDE. Con la creación del programa "Support for Improvement in Governance and Management in Central and Eastern European Countries" (el llamado programa SIGMA de fortalecimiento institucional, financiado fundamentalmente por el programa PHARE de la UE), la OCDE ha asumido un papel muy activo en la difusión de reformas administrativas. Al mismo tiempo, OCDE/SIGMA se ha convertido en una importante plataforma para el entrenamiento, desarrollo profesional y socialización de un buen número de servidores públicos de los países de Europa Central y Oriental de reciente incorporación a la UE.²⁵

Las fuerzas impulsoras de la europeización

Más allá del papel importantísimo que estos actores han desempeñado y de las presiones que han ejercido sobre las administraciones públicas nacionales, el proceso de integración europea en sí mismo ha desencadenado un amplio número de fuerzas complejas que están cambiando las estructuras administrativas y las lógicas de trabajo de los países de la región.

A riesgo de simplificar excesivamente las complejidades de este proceso, podríamos hablar de por lo menos tres fuerzas. La primera (mencionada ya anteriormente) ha sido la socialización de los servidores públicos nacionales en los diversos foros comunitarios.²⁶ La Comisión Europea, el Parlamento Europeo, el Banco Central Europeo y las demás instituciones comunitarias en Bruselas, Estrasburgo y Luxemburgo han sido importantes plataformas para el desarrollo de lo que podría llamarse una cultura

²² Véanse Dinan, *op. cit.*, y Nizzo, art. cit.

²³ Sobre este punto, véase particularmente el documento de la OECD ya citado.

²⁴ Como se describirá más adelante, estas interpretaciones de la corte han cambiado la composición del empleo público en los países miembros.

²⁵ Sobre este punto, véanse OECD, 1996, y Jacques Ziller.

²⁶ Para este tema, véase Jarle Trondal.

administrativa europea.²⁷ Dado que numerosos funcionarios desarrollan parte de sus actividades profesionales en estos lugares y muchos otros son “rotados” (asignados temporalmente) para trabajar en las instituciones comunitarias por algunos años, es muy probable que los servidores públicos de las administraciones nacionales comiencen a adoptar ciertos patrones de comportamiento, actitudes e ideas (sobre la gestión y las políticas públicas) que ya no son nacionales sino “europeas”.

Una segunda fuerza ha estado vinculada a la relación de trabajo que mantienen la Comisión Europea y las administraciones públicas nacionales. Si bien la Comisión tiene autoridad para diseñar nuevas políticas, regulaciones y directivas para toda la UE, las administraciones nacionales son responsables de implementar y vigilar el cumplimiento de dichas políticas y regulaciones.²⁸ Les Metcalfe describe este punto con claridad:

en la hechura de [las] políticas de la UE existen fuertes demandas sobre las administraciones nacionales para que preparen y coordinen sus insumos de forma simultánea, en distintos ámbitos de políticas, bajo severas presiones de tiempo. En lugar de liberar a los gobiernos nacionales de responsabilidades y de reducir las demandas que se les han impuesto, la integración europea genera continuas cargas de trabajo sustantivas, que van creciendo en lugar de disminuir en la medida en que la profundización y ampliación del proceso de integración europea continúa.²⁹

De hecho, podría decirse que las administraciones nacionales ya no son tales en estricto sentido, sino que se han vuelto parte de la administración comunitaria.³⁰ En efecto, las administraciones han tenido que reaccionar y adaptarse al ritmo, procesos, prioridades y decisiones administrativas de las instituciones comunitarias.

Por último, una tercera presión sobre las administraciones es la que podría denominarse la “internacionalización del proceso de hechura de las políticas”.³¹ Dicha internacionalización ha significado que numerosos procesos de *policy-making* hayan ido dejando las arenas puramente nacionales para trasladarse al escenario europeo comunitario. En consecuencia, la

²⁷ Véase Anne Stevens y Handley Stevens.

²⁸ Para este punto, véanse las obras ya citadas de Nugent, Dinan y Knill.

²⁹ “National Preparation for International Policy Making”, en OECD, 1996, pp. 29-55; <http://p.34>.

³⁰ Como la ha mencionado Nizzo, art. cit.

³¹ Por supuesto, esta presión podría interpretarse tanto en una dimensión global como en una estrictamente europea y, de hecho, lo que aquí se describe se aplica perfectamente a ambas dimensiones. Sin embargo, dada la naturaleza de este ensayo, esta discusión se limita a las cuestiones europeas.

integración de las agendas en torno a dichas políticas va dejando los ámbitos de control de las administraciones nacionales. Esto ha aumentado la capacidad que ciertos actores (los grupos de presión, por ejemplo) tienen para influir en la formulación de las políticas europeas, al tiempo que ha disminuido el poder tradicional de otros actores (por ejemplo, los departamentos nacionales).³² La internacionalización de la hechura de las políticas ha implicado, asimismo, un cambio en la naturaleza de las políticas públicas. Así, lo que antes eran políticas nacionales (política monetaria, política ambiental) ahora tienen que ser analizadas y discutidas con referencia a los términos y estándares comunitarios, o incluso tienen que ser discutidas en colaboración con otras instituciones y funcionarios europeos.

Los cambios en las administraciones nacionales

Las secciones anteriores han descrito la participación de ciertos actores institucionales, así como algunas de las fuerzas que han impulsado el proceso de europeización de las administraciones nacionales. Ahora bien, es momento de preguntarse qué significa esta “europeización”, es decir, en qué forma realmente se han ido transformando las actividades y estructuras administrativas de los países de la región como consecuencia del proceso de integración europea.

En términos generales, podría decirse que las reacciones de las administraciones públicas nacionales al proceso de integración han sido, obviamente, múltiples y muy diversas, incluyendo lo mismo cambios en los procedimientos legales que en los sistemas de gestión de recursos humanos y en las estructuras administrativas. Si bien sería muy complicado analizar todos estos cambios, es posible describir brevemente algunos de ellos.

En primer lugar, el proceso de integración europea ha originado lo que Fournier llama la “banalización” de los asuntos exteriores,³³ situación que quizás pueda observarse en dos dimensiones complementarias. Por una parte, dado el amplio número de temas analizados en las reuniones oficiales, las conferencias intergubernamentales y las cumbres comunitarias, los departamentos o ministerios de Asuntos Exteriores han ido perdiendo el monopolio sobre el ámbito de las relaciones internacionales de cada país.³⁴ Por la otra, ahora todos los ministerios o departamentos

³² Sobre este punto, véase el artículo de Mény.

³³ Jacques Fournier, pp. 11-26; <http://> p. 20.

³⁴ Por supuesto, lo anterior no significa que los ministerios de Asuntos Exteriores hayan dejado de tener importancia en la gestión de las relaciones internacionales de sus países, tal y como lo mostró recientemente la crisis diplomática derivada de la guerra en Iraq, durante la cual dichos ministerios han desempeñado un papel muy importante.

del Poder Ejecutivo de los países miembros tienen actividades y responsabilidades en la arena europea.³⁵

En segundo lugar, las administraciones públicas nacionales han tenido que reformar continuamente sus procedimientos y regulaciones para adaptarlos a lo establecido en las nuevas leyes y principios administrativos comunitarios.³⁶ En muchos casos, esto ha significado simplemente la introducción de nuevos calendarios, plazos o marcos de referencia.³⁷ Sin embargo, en otros casos esto ha significado cambios importantes, radicales quizás; por ejemplo, en la manera de pensar el derecho administrativo, dadas las diferencias existentes entre las tradiciones jurídicas de los distintos países.³⁸

En tercer lugar, y habida cuenta de las complejidades de la “nueva dimensión europea”, otro cambio que se ha presentado ha sido la introducción de estructuras y sistemas en los aparatos administrativos nacionales para tratar los asuntos europeos. Este cambio puede notarse con especial claridad en los países que hasta hace poco eran llamados “candidatos”: primero, estos países crearon unidades administrativas especiales para negociar y coordinar su acceso a la UE;³⁹ posteriormente, y dado que “las negociaciones y el funcionamiento del sistema europeo eran muy complejos y consumían mucho tiempo”,⁴⁰ estas unidades se transformaron, se crearon nuevos puestos (ministros especiales para asuntos europeos) y se establecieron nuevos sistemas de coordinación de políticas comunitarias.

En cuarto lugar, otro cambio administrativo importante que los países miembros han debido enfrentar ha sido la introducción de nuevos mecanismos y procedimientos para implementar las políticas comunitarias y vigilar el cumplimiento de los estándares establecidos por las instituciones europeas.⁴¹ Las administraciones nacionales han tenido que desarrollar, por ejemplo, mecanismos para monitorear la implementación de las regulaciones comunitarias cuando ésta se realiza de forma descentralizada.⁴²

Finalmente, uno de los efectos más importantes que la integración europea ha tenido sobre las administraciones nacionales puede encontrarse

³⁵ Véanse Knill, *op. cit.*, y OECD, 1996.

³⁶ Sobre este tema, véase el artículo ya citado de Graver.

³⁷ Olsen, 2002.

³⁸ Véanse Nizzo, *art. cit.*, y Ziller, *art. cit.*

³⁹ Una descripción detallada de este punto se puede encontrar en Ziller, *art. cit.*

⁴⁰ OECD, 1996.

⁴¹ Lippert *et al.*, *art. cit.*

⁴² Si bien la aplicación práctica de dichas regulaciones puede ser asignada a los gobiernos locales, los gobiernos nacionales siguen siendo los responsables últimos de que esto se realice correctamente y son ellos quienes deben rendir cuentas a las instituciones de la UE. Sobre lo anterior, resultan particularmente útiles los ensayos de Graver; Nizzo; y Ziller.

en el área de los recursos humanos. Primero, la formación de una dimensión europea ha requerido que los servidores públicos de los gobiernos nacionales desarrollen nuevas habilidades (liderazgo, negociación, entre otras) para interactuar de manera efectiva en los foros europeos.⁴³ Segundo, el surgimiento (y necesaria adopción por parte de los países de la región) del llamado *acquis communautaire* ha incrementado la demanda de especialistas en derecho, al tiempo que la implementación y vigilancia del cumplimiento de las políticas comunitarias ha aumentado la demanda gubernamental de especialistas en nuevas áreas científicas y tecnológicas. Tercero, los servidores públicos de los países miembros han tenido que aprender, obviamente, otros idiomas para desarrollar y consolidar canales efectivos de comunicación intergubernamental. Como consecuencia general, las administraciones nacionales han tenido que invertir mayores recursos en el reclutamiento y selección de nuevos funcionarios, así como en la formación y desarrollo profesional de los actuales.

Presiones y cambios adicionales:

*el caso de los países de Europa Central y Oriental*⁴⁴

Podría afirmarse que las administraciones de los países de Europa Central y Oriental han enfrentado presiones/cambios similares a los de las administraciones de los países de Europa Occidental: han vivido las presiones de la Comisión Europea, han tenido que instalar unidades especializadas en asuntos europeos y también han debido preparar a sus servidores públicos para administrar la nueva dimensión europea.⁴⁵

Al mismo tiempo, sin embargo, las presiones que estos países han enfrentado durante los últimos años han sido cualitativamente distintas, en la medida en que las fuerzas del proceso de integración europea se combinaron con las presiones originadas por el proceso de transición del comunismo hacia regímenes democráticos/capitalistas.⁴⁶ Como consecuencia, las instituciones europeas han supervisado cuidadosamente la refundación y desarrollo de los sistemas administrativos de estos países, tomando como

⁴³ Véase Lippert *et al.*, art. cit.

⁴⁴ Aunque desde hace algunos meses la mayoría de los países de Europa Central y Oriental que eran "candidatos" finalmente se integraron en la UE, quizás valga la pena revisar brevemente qué presiones y cambios adicionales relacionados con el proceso de integración europea han enfrentado sus administraciones.

⁴⁵ Véanse OECD, 1996; Nizzo, art. cit.; y Ziller, art. cit.

⁴⁶ Buena parte de la información utilizada en este apartado se tomó de Lippert *et al.*, art. cit.

referencia para ello los criterios de Copenhague establecidos en 1993.⁴⁷ De acuerdo con la OCDE, “los países candidatos están obligados a tener sistemas administrativos e instituciones de administración pública capaces de aplicar, implementar y vigilar el cumplimiento del *acquis* de acuerdo con el principio de ‘resultados obligatorios’”.⁴⁸

En términos concretos, el programa SIGMA de la OCDE (financiado, según se mencionó antes, por la UE) ha guiado con mucha atención los procesos de creación de sistemas meritocráticos de servicio civil en las administraciones públicas de los países de Europa Central y Oriental.⁴⁹ Al mismo tiempo, la influencia de las instituciones comunitarias se ha extendido al diseño de los planes de desarrollo regional y a reorganizaciones territoriales dentro de estos países.⁵⁰

A consecuencia de estas y otras presiones, los países que hasta hace poco eran “candidatos” a ingresar en la UE han tenido que adaptar sus estructuras administrativas, procedimientos organizativos y sistemas de gestión, como lo han hecho Francia, Alemania o Irlanda. La pregunta clave que sin embargo queda por resolver es si los patrones de cambio antes descritos, que han sido hasta cierto punto similares en todos los países de la región, han concluido en una condición de convergencia administrativa europea.

LA “NACIONALIZACIÓN” DE LA INTEGRACIÓN EUROPEA: HACIA LA DIVERGENCIA ADMINISTRATIVA

Como se mencionó anteriormente, la idea de una futura convergencia administrativa en los países de la región suena bastante lógica, considerando que la integración europea ha ejercido presiones similares en las distintas administraciones públicas nacionales. De hecho, como se mostró en la sección anterior, es cierto que dichas administraciones han desarrollado respuestas relativamente semejantes. Sin embargo, cuando las reacciones administrativas de los países que integran la UE se miran con mayor detenimiento, resulta más bien complicado encontrar estructuras, sistemas o procedimientos similares entre dichos países.

⁴⁷ Los criterios de Copenhague señalan, entre otras cosas, que para ingresar en la UE los países “candidatos” deben contar con instituciones estables, que puedan garantizar la vigencia del Estado de derecho, el respeto a los derechos humanos y la convivencia democrática. Véanse Dinan, *op. cit.*, pp. 190-191; y OECD, 1999.

⁴⁸ *Ibid.*, p. 6.

⁴⁹ Sobre el proceso de creación de estos servicios civiles, véase Danielle Bossaert y Christoph Demmke, 2003. Véase también el artículo ya citado de Lippert *et al.*

⁵⁰ *Ibid.*

Aunque existe cierta convergencia en materia de estándares o principios jurídicos a lo largo y ancho de la UE, es igualmente cierto que la conformación/definición de las nuevas estructuras, sistemas y procedimientos administrativos ha sido diferenciada, divergente.⁵¹ ¿Por qué ha pasado esto?

Una primera explicación, simple y lógica, es que las administraciones públicas de los distintos países de la región no eran parecidas entre sí desde el principio; por lo tanto, era (y sigue siendo) difícil que pudieran presentar una clara convergencia en materia administrativa. Esta explicación podría ampliarse por lo menos en dos sentidos. En primer lugar, no se trata tan sólo de que las administraciones públicas nacionales hayan sido diferentes desde el principio, sino que además los países fundadores, como Francia o Alemania, tuvieron una mayor influencia en el desarrollo de las estructuras y procedimientos administrativos de la UE. Por ejemplo, la forma en que el derecho administrativo comunitario se ha desarrollado o el modelo “cerrado” sobre el cual se diseñó el sistema de servicio civil de carrera de las instituciones comunitarias tienen más en común con las tradiciones administrativas de Europa continental que con el *common law* británico o el modelo “abierto” de servicio civil sueco.⁵² Por consiguiente, algunos de los países miembros han tenido que enfrentar menores presiones que otros en términos de adaptación administrativa.

Pero, incluso cuando las administraciones nacionales han tenido que crear nuevos procedimientos o que adaptar sistemas administrativos “ajenos”, dichos procesos de creación o adaptación se han realizado dentro de los límites que las instituciones nacionales existentes han marcado.⁵³ Por lo tanto, el proceso general de “europeización” de las administraciones nacionales ha estado condicionado por el universo administrativo que ya existía dentro de cada uno de los países de la región.

Así, algunos estudios parecieran mostrar que la influencia de las presiones europeas como fuerza homogeneizadora ha sido sobreestimada, al tiempo que la capacidad de resistencia/adaptación de las instituciones domésticas pareciera haber sido subestimada.⁵⁴ Johan P. Olsen resume bien este punto:

El hallazgo principal es (aunque de nuevo con muchos matices) que no ha surgido un nuevo sistema administrativo europeo armonizado y unificado; no

⁵¹ Este es un punto que destacan con claridad Harmsen, art. cit.; y Knill, *op. cit.*

⁵² Sobre esto, véase en especial Stevens y Stevens, *op. cit.* También Knill, *op. cit.*; y Mény, art. cit.

⁵³ Véanse Lippert *et al.*, art. cit.; y Goetz, art. cit.

⁵⁴ Sobre este punto en particular, resultan de utilidad los artículos ya citados de Schmidt, Harmsen, Lippert *et al.* y Michalopoulos.

ha habido una convergencia doméstica significativa hacia un modelo común; y ninguna prescripción, en términos funcionales o normativos, ha alcanzado hegemonía. Los gobiernos y los sistemas administrativos se han adaptado en sus propios términos a las presiones europeas. Esto es, que la adaptación ha reflejado los recursos y tradiciones, el equilibrio preexistente de las estructuras institucionales domésticas, y que “matrices de valores de un nivel superior han sido las que definen la naturaleza de las formas políticas apropiadas en el caso de cada comunidad política nacional”.⁵⁵

Así, las instituciones, los valores, las tradiciones administrativas y los actores políticos de cada país han actuado como importantes variables que han “filtrado” las presiones europeas. Dicho en otros términos, estas variables han frenado la posibilidad de que la anunciada convergencia administrativa se vuelva realidad.

Para analizar con mayor detalle lo discutido en los párrafos anteriores, las siguientes páginas presentan brevemente dos casos que muestran cómo las administraciones nacionales han reaccionado de forma divergente ante similares presiones derivadas de la integración europea. Primero se describirán las distintas experiencias que algunos países miembros han enfrentado al desarrollar sus mecanismos de coordinación para políticas y asuntos comunitarios. Se trata, en este caso, de fuerzas en un nivel “macro”, pues afectan el diseño general de los sistemas administrativos nacionales.

Posteriormente, se presentará un resumen acerca de cómo han respondido los estados de la región al mandato comunitario de abrir los puestos de sus servicios civiles a la competencia de todos los ciudadanos de los países miembros. En este caso, la presión europea (basada en una interpretación jurídica de la Corte Europea) se presenta más bien en un nivel “micro” y afecta los procesos de reclutamiento y selección de las burocracias nacionales.

Los sistemas de coordinación de políticas y asuntos comunitarios

Como se ha mencionado antes, la nueva dimensión europea ha exigido que los estados miembros desarrollen un sistema efectivo para coordinar las actividades, políticas y responsabilidades de sus ministerios/departamentos en aquellos temas relacionados con la UE. Así, los países de la región han tenido que establecer nuevos canales de comunicación y nuevos mecanismos de negociación interministerial para alcanzar posturas nacio-

⁵⁵ Olsen, 2002.

nales uniformes antes de participar en los debates y procesos de hechura de políticas que se desarrollan en las instituciones comunitarias.

Todos los sistemas administrativos nacionales se han transformado para desempeñar eficazmente estas funciones. Sin embargo, en lugar de crearse un mismo sistema (convergente) de coordinación de políticas de asuntos comunitarios, lo que se encuentra en los países de la región es un conjunto de sistemas distintos (divergentes), como se puede observar en los siguientes ejemplos.⁵⁶

Dinamarca

En el caso de Dinamarca, el Ministerio de Asuntos Exteriores es responsable de coordinar el sistema interministerial para discutir y definir los temas de políticas y asuntos comunitarios. Este sistema se basa en 21 comités especiales, en los que los diferentes ministerios están representados de acuerdo con los temas específicos cubiertos. Las propuestas de política sobre asuntos comunitarios se presentan y discuten a este nivel, con base en un proceso de toma de decisiones consensuadas. Podría decirse que la mayor parte de la preparación y coordinación de las políticas se realiza en este nivel, en el marco de un sistema altamente descentralizado.

Ahora bien, cuando existen diferencias importantes entre los integrantes de los comités especiales, las discusiones llegan hasta el Comité de Asuntos de la UE, que es una estructura integrada por los secretarios permanentes de los ministerios y es presidida por el Ministerio de Asuntos Exteriores. El Comité de Asuntos de la UE también sirve como filtro para detectar aquellos temas de alta relevancia política y transferirlos al Comité del Mercado Común. Éste es también un comité presidido por el Ministerio de Asuntos Exteriores, pero está integrado por el primer ministro y los ministros cuyas organizaciones están trabajando en asuntos relacionados con la UE. El Comité del Mercado Común establece las políticas danesas hacia las instituciones de la UE y define el marco de referencia general bajo el cual otros comités desarrollan sus actividades. Finalmente, el desempeño global de este sistema de coordinación es cuidadosamente monitoreado por el influyente Comité Parlamentario de Relaciones del Mercado Común.

⁵⁶ Para este apartado me baso en la información de Metcalfe, art. cit. Una descripción similar puede encontrarse en Harmsen, art. cit. Cabe mencionar que dada la extrema rapidez con que algunas instituciones y sistemas administrativos europeos cambian, es posible que ciertos datos (denominaciones oficiales, estructuras, etc.) de la siguiente descripción hayan perdido precisión. Sin embargo, es posible afirmar que esas posibles imprecisiones no invalidan los argumentos generales de este apartado.

Francia

En Francia el sistema de coordinación de políticas y asuntos comunitarios es completamente distinto. En este país la responsabilidad principal de coordinar las políticas relacionadas con la UE recae en el Secretariado General del Comité Interministerial de Cooperación Económica, que rinde cuentas al primer ministro. Dicho Secretariado posee su propia estructura administrativa y es formalmente el único canal de comunicación entre los ministerios franceses y la representación permanente de Francia en Bruselas.

El Secretariado es responsable de garantizar la coherencia general de las políticas francesas en el ámbito europeo. Por lo tanto, el Secretariado desempeña un rol muy importante en asegurarse de que los ministerios preparen por adelantado sus posturas para las negociaciones europeas. El Secretariado es responsable, además, de organizar reuniones conjuntas para resolver cualquier tipo de inconsistencias o problemas que puedan existir entre los ministerios. En consecuencia, podría decirse que en Francia el funcionamiento general del sistema de coordinación es más centralizado que en Dinamarca.

Reino Unido

Un tercer caso, asimismo distinto, es el del Reino Unido. En él, la responsabilidad del sistema de coordinación de las políticas y asuntos comunitarios recae sobre el Secretariado Europeo de la Oficina del Gabinete (Cabinet Office) y el Departamento de Coordinación Europea de la Oficina de Asuntos Exteriores (Foreign and Commonwealth Office).

El Secretariado Europeo, compuesto por personal de otros ministerios que es asignado temporalmente a esta oficina, es responsable de garantizar la integridad de los sistemas de coordinación y, específicamente, de "asegurar que i) se establezcan prioridades y se respeten en la práctica, ii) que los conflictos potenciales sean identificados y enfrentados a tiempo, y iii) que se realicen ajustes rápidamente de acuerdo con las circunstancias cambiantes".⁵⁷ La Oficina de Asuntos Exteriores, por su parte, desempeña un importante papel como mediador y trata de construir los acuerdos necesarios en aquellas situaciones en las que un tema de política en particular afecta simultáneamente a varios ministerios.

⁵⁷ Metcalfe, art. cit., p. 54.

Así, como puede observarse, estos tres países enfrentaron la misma necesidad de crear sistemas de coordinación para tratar las políticas comunitarias. Sin embargo, cada país ha desarrollado un sistema diferente, de acuerdo con sus tradiciones, valores administrativos e instituciones nacionales.

La europeización del empleo público

Un segundo ejemplo de cómo las instituciones nacionales “filtran” las fuerzas de la integración europea puede encontrarse en el caso de las restricciones nacionales en materia de contratación de funcionarios públicos de carrera.⁵⁸

Tradicionalmente, solía considerarse que todos los puestos de carrera de los servicios civiles nacionales debían estar reservados para los ciudadanos de cada país. La idea de que las administraciones públicas nacionales eran una representación concreta de la soberanía de cada Estado implicaba que los ciudadanos de otros países no podían ser contratados como funcionarios públicos de carrera. Por esta razón, el mismo artículo 39.4 de los tratados europeos, que establece el libre movimiento de los trabajadores dentro de los estados miembros de la UE, menciona que este principio no deberá extenderse a los puestos del sector público.

Sin embargo, después de algunas controversias jurídicas que alcanzaron a la Corte Europea de Justicia, ésta adoptó una posición (con el apoyo de la Comisión Europea) que ha modificado la interpretación del artículo 39.4. Así, la Corte ha determinado que las administraciones nacionales de los estados miembros sólo pueden recurrir a las restricciones del artículo mencionado en aquellos casos en que los puestos públicos estén relacionados con las siguientes situaciones: a) la participación de una persona en el ejercicio del poder público y b) la responsabilidad y salvaguardia de los intereses generales del Estado.

De nuevo, se trata de una fuerza de cambio que ejerce presiones similares sobre las administraciones nacionales y, por lo tanto, podría esperarse que los aparatos administrativos de los países miembros reaccionaran de forma también similar, convergente. Sin embargo, las respuestas de los estados miembros han sido diferentes y se han traducido en distintos procedimientos para el reclutamiento/selección de funcionarios públicos.

⁵⁸ Para esta sección me baso en Danielle Bossaert, Christoph Demmke, Koen Nomden y Robert Polet, 2001.

Una primera diferencia general que puede encontrarse es que algunos estados miembros han publicado una lista de los puestos del sector público para los cuales se aplican las limitaciones señaladas en el artículo 39.4, mientras que otros países no han desarrollado aún catálogos específicos de los puestos que están abiertos a ciudadanos de otros países. Una segunda diferencia puede estar en los criterios utilizados por los países para definir qué posiciones deben o no ser reservadas para los ciudadanos del país en cuestión. Finalmente, una tercera diferencia general ha sido que algunos países han abierto casi todos sus puestos a cualquier ciudadano europeo, mientras que otros han mantenido relativamente cerrada su administración. A continuación se describen brevemente algunos ejemplos concretos de estas divergencias.

En Dinamarca, por ejemplo, no existen listas que establezcan claramente cuáles son los puestos reservados para sus ciudadanos, pero en lo general los ciudadanos de otros países de la región no son discriminados en tanto puedan hablar el idioma requerido para el empleo. El de Portugal es un caso diferente, ya que la ley del servicio civil garantiza el derecho de los ciudadanos europeos a trabajar en el sector público nacional, pero también reserva el cuerpo diplomático, la policía, las fuerzas armadas y los puestos de profesores para los ciudadanos portugueses.

Otros ejemplos pueden observarse en Holanda y Luxemburgo. En el primero, los ciudadanos europeos pueden competir por más de 80% de los puestos de la administración pública, mientras que en el segundo el sector público ha permanecido relativamente cerrado a dichos ciudadanos, porque la legislación nacional sólo ha señalado un número limitado de áreas en las cuales pueden trabajar.

Finalmente, la divergencia entre los estados miembros puede encontrarse en los criterios nacionales mediante los cuales se determinan los puestos que permanecerán cerrados a candidatos europeos. En el Reino Unido, la decisión acerca de abrir o no un puesto a concurso a los ciudadanos de todos los países de la región se toma caso por caso. En cambio, en Austria, dicha decisión se toma con base en una valoración de si las actividades por desempeñar requieren o no de un "alto nivel moral".

Así, como en el caso de los sistemas de coordinación de las políticas comunitarias, estos ejemplos muestran cómo las administraciones de los estados miembros han reaccionado de distintas formas. Si bien los países han enfrentado presiones similares, sus instituciones y tradiciones administrativas/jurídicas han producido respuestas diferentes. La divergencia y no la convergencia administrativa pareciera ser así la respuesta más común de las administraciones nacionales ante el proceso de integración europea.

CONCLUSIONES

Las administraciones públicas de los países miembros de la UE han enfrentado múltiples y muy complejas presiones como parte del proceso de integración. Los estándares, procedimientos y regulaciones desarrollados por las instituciones comunitarias (y en algunos casos por la OCDE) han limitado la autonomía de las administraciones nacionales. Más aún, a consecuencia de esto las estructuras, procesos y sistemas administrativos de los países de la región se han transformado.

En términos generales, es posible pensar que las presiones derivadas del proceso de integración europea han sido similares para todos los países. También es posible observar ciertos patrones de cambio y reacciones relativamente similares en las distintas administraciones nacionales. Sin embargo, al final del día no parece observarse el surgimiento de un espacio administrativo europeo o de un modelo administrativo europeo. Así, puede decirse que la anunciada convergencia administrativa no se ha convertido en realidad entre los países de la región. De acuerdo con sus instituciones nacionales, sus tradiciones administrativas y las fuerzas políticas existentes, los estados miembros de la UE han ido transformando sus administraciones de diversas formas, tal y como se trató de mostrar con los dos ejemplos de la última sección.

En el caso de los países de Europa Central y Oriental, inicialmente se pensó que la convergencia administrativa era todavía más probable. Las presiones que dichos países han tenido que enfrentar de parte de los actores comunitarios, los requisitos y criterios con que han tenido que cumplir, las condiciones iniciales de las cuales partieron y la dimensión temporal de las negociaciones que desarrollaron para ingresar en la UE fueron relativamente similares. Sin embargo, también en este caso al parecer la divergencia, y no la convergencia, ha sido la regla en el desarrollo de los nuevos modelos de servicio civil de los países de la región,⁵⁹ así como en la construcción de sus procesos de toma de decisiones para asuntos comunitarios.⁶⁰

Con base en la experiencia, podría suponerse que el proceso de integración continuará afectando las estructuras organizacionales, las dinámicas de

⁵⁹ Sobre este punto, véase Bossaert y Demmke, 2003.

⁶⁰ Según Lippert *et al.* (art. cit., p. 1003), en estos países “se han desarrollado soluciones individuales para los procesos de toma de decisiones en materia de la UE. Las provisiones constitucionales –basadas en experiencias históricas y en la lógica de las negociaciones políticas en el escenario poscomunista– y las realidades de los procesos políticos y las constelaciones de poder han moldeado las inestables soluciones nacionales. No existe, por lo tanto, convergencia en los modelos nacionales de toma de decisiones en materia de la UE [...]”.

trabajo y los sistemas/procedimientos internos de las administraciones de los países europeos. La construcción de una nueva política de seguridad europea, las transformaciones que surjan de la nueva constitución europea y el reciente ingreso de otros diez estados miembros seguramente contribuirán a complicar aún más estos cambios administrativos. En todo caso, más allá de un conjunto de principios legales y estándares administrativos comunes, es posible suponer que la diversidad, la pluralidad de respuestas nacionales será la norma que acompañe al llamado proceso de europeización de las administraciones públicas nacionales.

BIBLIOGRAFÍA

- Bossaert, Danielle, Christoph Demmke, Koen Nomden y Robert Polet, *La Fonction Publique dans l'Europe des Quinze*, Maastricht, Institut Européen d'Administration Publique, 2001.
- Bossaert, Danielle y Christoph Demmke, *Civil Services in the Accession States*, Maastricht, European Institute of Public Administration, 2003.
- Cardona, Francisco, "El espacio administrativo europeo y su ampliación al Este", *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*, núm. 22, septiembre-diciembre de 2001, pp. 19-37.
- Dimitrakopoulos, Dionyssi G. y Argyris G. Passas, "International Organizations and Domestic Administrative Reform", en B. Guy Peters y Jon Pierre (eds.), *Handbook of Public Administration*, Londres, Sage, 2003, pp. 440-450.
- Dinan, Desmond, *Ever Closer Union*, Boulder, CO, Lynne Rienner Publishers, 1999, 2a. ed.
- Fournier, Jacques, "The Internationalization of Policy-Making", en OECD, *The Internationalization of Policy-Making*, SIGMA Papers 6, 1996, pp. 11-26, http://www.sigmaweb.org/pdf/SIGMA_SP06_96E.pdf.
- Goetz, Klaus H., "European Integration and National Executives: A Cause in Search of an Effect?", *West European Politics*, vol. 23, núm. 4, 2000.
- , "Book Review", *West European Politics*, vol. 25, núm. 2, 2002.
- Graver, Hans Setter, "National Implementation of EU Law and the Shaping of European Administrative Policy", ARENA Working Papers WP 02/17, 2002, <http://www.arena.uio.no>.
- Harmssen, Robert, "The Europeanization of National Administrations: A Comparative Study of France and the Netherlands", *Governance*, vol. 12, núm. 1, 1999, pp. 81-113.
- Heusgen, Christoph y Jutta Edthofer, "The Council at 30-plus: Institutional Repercussions", <http://www.theepc.net/en/default.asp?TYP=SEARCH&LV=279&see=y&PG=CE/EN/directa&AI=391&l=>
- Heywood, Paul y Vincent Wright, "Executives, Bureaucracies and Decision-Ma-

- king", en Martin Rhodes, Paul Heywood y Vincent Wright, *Development in West European Politics*, Nueva York, St. Martin's Press, 1997, pp. 75-94.
- Knill, Christoph, *The Europeanization of National Administrations*, Cambridge, Cambridge University Press, 2001.
- Lippert, Barbara, Gaby Umbach y Wolfgang Wessels, "Europeanization of CEE Executives: EU Membership Negotiations as a Shaping Power", *Journal of European Public Policy*, vol. 8, núm. 6, 2001, pp. 980-1012.
- Meltcalfe, Les, "National Preparation for International Policy Making", en OECD, *The Internationalization of Policy-Making*, SIGMA Papers 6, 1996, pp. 29-55, http://www.sigmaweb.org/pdf/SIGMA_SP06_96E.pdf.
- Mény, Yves, "National Squares and European Circle: The Challenge of Adjustment", en Anand Menon y Vincent Wright (eds.), *From the Nation State to Europe?*, Oxford, Oxford University Press, 2001, pp. 29-45.
- Michalopoulos, Nikos, "Administrative Reform in Europe: The Dialectical Coexistence between Convergence and Diversity", UNTC Occasional Papers Series núm. 3, 2003, <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/untc/unpan009318.pdf>.
- Nizzo, Carlo, "National Public Administrations and European Integration", SIGMA, 1999, <http://www.oecd.org>.
- Nugent, Neill, *The Government and Politics of the European Union*, Durham: Duke University Press, 2003, 5a. ed.
- OECD, "The Internationalisation of Policy-Making", SIGMA Papers 6, 1996, http://www.sigmaweb.org/pdf/SIGMA_SP06_96E.pdf.
- , "European Principles for Public Administration", SIGMA Papers 27, 1999, http://www.sigmaweb.org/pdf/SIGMA_SP27_99Rev1E.pdf.
- Olsen, Johan P., "The many faces of Europeanization", ARENA Working Papers WP 01/2, 2001, <http://www.arena.uio.no>.
- , "Towards a European Administrative Space?", ARENA Working Papers WP 02/26, 2002, <http://www.arena.uio.no>.
- Pollitt, Christopher, "Convergence: The Useful Myth?", *Public Administration*, vol. 79, núm. 4, 2001, pp. 933-947.
- Radaelli, Claudio M., "Whither Europeanization? Concept Stretching and Substantive Change", *European Integration Online Papers*, vol. 4, núm. 8, 2000, <http://eiop.or.at/eiop/texte/2000-008a.htm>.
- , "Policy Transfer in the European Union: Institutional Isomorphism as a Source of Legitimacy", *Governance*, vol. 13, núm. 1, 2000, pp. 25-43.
- Richardson, Jeremy, "Policy-Making in the EU: Familiar Ambitions in Unfamiliar Settings", en Anand Menon y Vincent Wright (eds.), *From the Nation State to Europe?*, Oxford, Oxford University Press, 2001, pp. 97-117.
- Schmidt, Vivien A., "Europeanization and the Mechanics of Economic Policy Adjustment", *Journal of European Public Policy*, vol. 9, núm. 6, 2002, pp. 894-912.
- Stevens, Anne y Handley Stevens, *Brussels Bureaucrats?*, Nueva York, Palgrave, 2001.
- Thatcher, Mark, "Book Review", *West European Politics*, vol. 25, núm. 3, 2002, pp. 215-216.

Trondal, Jarle, "The 'Parallel' Administration of the European Commission. National Officials in European Clothes?", ARENA Working Papers WP 01/25, 2001, <http://www.arena.uio.no>.

Ziller, Jacques, "Issues Paper", en OECD, *Training Civil Servants for Internationalization*, SIGMA Papers 3, 1996, pp. 11- 20, <http://www.oecd.org>.