EL FUTURO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA DE LA COMISIÓN EUROPEA. Una perspectiva externa sobre la revisión general de la Comisión: informe final del Grupo de Reflexión de Alto Nivel

Bruselas, 3 de noviembre de 2026

La Comisión Europea ha puesto en marcha un proceso de revisión de su organización y funcionamiento interno, denominado Large-Scale Review (LSR), con el objetivo de adaptar su administración a los nuevos desafíos y mejorar su capacidad de respuesta ante las prioridades de la Unión Europea.

La iniciativa fue impulsada en septiembre de 2024 por la presidenta de la Comisión Europea, Ursula von der Leyen, quien encargó al Comisario Europeo responsable de Presupuesto, Lucha contra el Fraude y Administración Pública, Piotr Serafin, llevar a cabo una revisión en profundidad del funcionamiento de la institución.

Este ejercicio se centra en tres ámbitos principales: el personal y la cultura organizativa, las estructuras internas y los procedimientos y métodos de trabajo. Su finalidad es identificar posibles mejoras que permitan reforzar la eficiencia administrativa, simplificar los procesos internos y favorecer una mayor cooperación entre los distintos servicios de la Comisión.

En este contexto, la Comisión constituyó un Grupo de Reflexión de Alto Nivel encargado de aportar una perspectiva externa sobre el futuro de su función pública y formular recomendaciones para orientar el proceso de modernización administrativa.

El Grupo de Reflexión de Alto Nivel sobre el futuro de la función pública

El Grupo de Reflexión de Alto Nivel (*High-Level Reflection Group*) está integrado por nueve expertos con experiencia en la transformación de las administraciones públicas y la gestión del cambio organizativo, que fueron designados a título personal para aportar una perspectiva externa e independiente al proceso de revisión de la Comisión Europea. El grupo está presidido por Catherine Day, antigua secretaria general de la Comisión Europea.

Los miembros que componen el Grupo de Reflexión de Alto Nivel son:

- **Catherine Day (presidenta):** antigua secretaria general de la Comisión Europea.
- **Miroslava Boryczka:** directora de Gestión y Finanzas de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE).

- **Marco Daglio:** responsable del Observatorio de Innovación del Sector Público de la OCDE.
- **Luukas Ilves:** fundador de The Agentic State y antiguo director de Sistemas de Información del Gobierno y subsecretario de Transformación Digital de Estonia.
- **Darja Isaksson:** directora general de la Agencia Sueca de Innovación (Vinnova).
- **Giorgios Pitsilis:** gobernador de la Autoridad Independiente de Ingresos Públicos de Grecia.
- **Luis Romero Requena:** antiguo director general del Servicio Jurídico y de la Dirección General de Presupuestos de la Comisión Europea.
- **Maria Schack Vindum:** secretaria permanente del Ministerio de Naturaleza y Bienestar Animal de Dinamarca.
- **Theresa Twachtmann:** directora gerente de PD - Berater der öffentlichen Hand GmbH.

El grupo ha tenido como cometido analizar los principales desafíos a los que se enfrenta la función pública de la Comisión y formular propuestas para adaptar su organización, sus capacidades y sus métodos de trabajo a las necesidades futuras.

El 26 de octubre de 2026, el grupo presentó su informe final sobre el futuro de la función pública de la Comisión Europea, titulado The Future of the Commission's Civil Service.

El informe constituye una aportación externa a la revisión general que está llevando a cabo la Comisión, en la que también se han tenido en cuenta los trabajos de quince grupos interdepartamentales, integrados por más de 150 miembros del personal.

Con su publicación concluyen los trabajos del Grupo de Reflexión de Alto Nivel. No obstante, el proceso de revisión general continúa en curso, ya que sus recomendaciones deberán examinarse junto con las propuestas elaboradas internamente antes de determinar las posibles medidas que se adoptarán.

El documento contiene nueve recomendaciones interrelacionadas, que constituyen una aportación externa al proceso de revisión general de la Comisión.

Entre los ámbitos destacados en la información institucional sobre el informe figuran la cooperación entre Direcciones Generales, el papel estratégico de la Secretaría General y la utilización responsable de la inteligencia artificial en el funcionamiento administrativo.

Las propuestas se presentan como un conjunto de medidas relacionadas entre sí, cuya aplicación podría realizarse de manera gradual. El grupo considera que algunos cambios pueden introducirse mediante ajustes en las prácticas de trabajo existentes, mientras que otros exigirían modificaciones organizativas de mayor alcance.

Principales recomendaciones del informe

El informe del Grupo de Alto Nivel articula sus propuestas en nueve recomendaciones, orientadas a modificar la organización y los métodos de trabajo de la Comisión Europea.

- **Reforzar una cultura institucional común:** El grupo propone desarrollar el concepto de «Una sola Comisión» (One Commission), basado en una cultura organizativa compartida y en tres principios: colaboración, flexibilidad y orientación a resultados. El objetivo es favorecer una actuación más coordinada de los distintos servicios y reforzar la identificación del personal con las prioridades generales de la institución.

- **Impulsar el trabajo transversal entre Direcciones Generales:** Se recomienda organizar las principales iniciativas políticas mediante equipos de trabajo integrados por personal de distintas Direcciones Generales, en lugar de depender exclusivamente de una única Dirección General. Cada equipo contaría con responsabilidades, objetivos, recursos y plazos definidos. El grupo propone comenzar a aplicar este enfoque sin esperar a una modificación formal de las estructuras.

- **Reforzar el papel estratégico de la Secretaría General:** El informe plantea redefinir las funciones de la Secretaría General de la Comisión Europea, de modo que, además de coordinar los procedimientos administrativos, desempeñe un papel más activo en la ejecución de las prioridades políticas. Entre las medidas propuestas figura la creación de un servicio específico de seguimiento de prioridades (Priority Delivery Service), así como la reducción de determinadas obligaciones de información interna.

- **Incorporar la inteligencia artificial y las nuevas tecnologías:** El grupo recomienda impulsar una transformación digital basada en una inteligencia artificial responsable y supervisada por personas. Entre las medidas propuestas figuran el nombramiento de un responsable de inteligencia artificial para toda la Comisión y de responsables específicos en las Direcciones Generales, la mejora del acceso a los datos internos y la utilización de asistentes de IA para el personal. Asimismo, se plantea evaluar los riesgos y posibles efectos sobre los derechos antes de introducir sistemas de IA en decisiones que afecten a ciudadanos o empleados.

- **Simplificar las actividades y revisar las prioridades:** El informe propone establecer un mecanismo periódico para revisar las prioridades administrativas y reducir las actividades de escaso impacto. También contempla una revisión del conjunto de la legislación de la UE para identificar disposiciones obsoletas, duplicidades o normas que podrían simplificarse. Esta revisión podría repetirse cada cinco años y apoyarse en herramientas de inteligencia artificial.

- **Modernizar la gestión de riesgos y fomentar la innovación:** Se recomienda distinguir entre los ámbitos que requieren controles estrictos, como la gestión presupuestaria y financiera, y aquellos en los que puede favorecerse la experimentación, como la innovación tecnológica y los métodos de trabajo. El grupo propone asimismo ampliar la delegación de responsabilidades, simplificar los procedimientos de planificación y establecer mecanismos que faciliten la identificación y aplicación de innovaciones entre servicios.

- **Adaptar la gestión del personal y los recursos humanos:** El informe plantea revisar los sistemas de selección, movilidad, promoción y desarrollo profesional. Entre sus propuestas se encuentran reforzar la formación de los altos directivos, favorecer la movilidad, reconocer la colaboración entre Direcciones Generales y establecer trayectorias profesionales más transparentes. También propone revisar cómo la inteligencia artificial puede transformar los puestos de trabajo y facilitar la reasignación de recursos humanos a nuevas prioridades.

- **Reforzar el papel de las representaciones de la Comisión en los Estados miembros:** El grupo propone ampliar la función estratégica de las representaciones de la Comisión Europea, de manera que contribuyan más directamente al conocimiento de las realidades nacionales y a la elaboración de las políticas europeas. Para ello, plantea reforzar su capacidad de interlocución y mejorar la circulación de información entre las representaciones y los servicios centrales.

- **Revisar la organización y las funciones de las agencias de la Unión Europea:** Por último, se recomienda llevar a cabo una revisión de las agencias descentralizadas de la UE, con el fin de examinar sus funciones, detectar posibles solapamientos y estudiar alternativas de reorganización. El grupo propone, además, limitar la creación de nuevas agencias hasta que concluya dicha revisión y estudiar la posibilidad de atribuir nuevas funciones a organismos ya existentes.

Próximas etapas

De acuerdo con la información publicada por la Comisión Europea, el proceso de revisión general continuará durante los últimos meses de 2026.

La siguiente etapa será la integración de las recomendaciones del Grupo de Alto Nivel con los resultados de los trabajos internos realizados en el marco de la Large-Scale Review.

Está previsto que el Comisario Europeo Piotr Serafin presente las recomendaciones finales a la presidenta Ursula von der Leyen y al Colegio de Comisarios antes de finales de 2026.

El informe del Grupo de Alto Nivel plantea, además, un posible calendario de aplicación dividido en tres fases:

1. **Primera fase:** medidas que podrían comenzar inmediatamente después de una decisión de la Comisión.
2. **Segunda fase:** actuaciones que podrían desarrollarse durante el mandato de la Comisión actual, hasta el 1 de diciembre de 2029.
3. **Tercera fase:** posibles cambios estructurales y reorganizaciones de Direcciones Generales que podrían decidirse cuando tome posesión la siguiente Comisión.

Este calendario es una propuesta de los expertos, no un calendario de ejecución aprobado. La puesta en marcha de las medidas dependerá de las decisiones posteriores de la Comisión y, cuando corresponda, de los procedimientos institucionales necesarios.

La próxima actuación prevista es la presentación de las recomendaciones finales de la revisión general antes de concluir 2026. A partir de ese momento, corresponderá a la Comisión determinar el alcance de las posibles modificaciones, sus modalidades de aplicación y el calendario correspondiente.