

15.07.2026

La Commissione di Bruxelles alla vigilia di un big bang

Esame di coscienza - Per combattere le proprie disfunzioni, l'istituzione avvia una vasta riforma, la prima in un quarto di secolo



Ursula von der Leyen arrivera, en 2029, à la fin de son double mandat, de dix ans au total.

Di Simon Carraud (da Bruxelles)

Ursula von der Leyen si è ripromessa di rivedere l'organizzazione della sua Commissione. Si baserà, tra l'altro, su un rapporto interno, presentato lunedì ai funzionari, che l'Opinion ha potuto consultare.

C'È UN GIUDICE più severo di se stessi?

La Commissione europea si è dedicata a un esercizio di introspezione, che dovrà servire da base per una riforma dei propri servizi prevista entro la fine dell'attuale mandato, nel 2029. Ne è scaturita una corposa relazione di quasi 400 pagine, redatta da gruppi di lavoro composti da alti funzionari. Questo documento, che *L'Opinion* ha potuto consultare, contiene raccomandazioni sul futuro dell'istituzione e, forse proprio per questo, è particolarmente interessante in quanto traccia un quadro delle attuali disfunzioni. Uno di questi problemi ricorre spesso, con diverse formulazioni: minata dalle «rivalità tra servizi», la Commissione opera in «silos» e manca di una cultura collettiva – «uno spirito di corpo», in francese in questo testo interamente redatto in inglese. Ne deriva «una mancanza di fiducia tra colleghi, tra servizi e tra livelli gerarchici», lamentano gli autori. È un dato di fatto: le direzioni generali hanno sviluppato nel corso del tempo la propria cultura. Quella incaricata dell'ambiente, per citarne solo una, ha un slogan più ecologista rispetto alle direzioni generali dell'agricoltura o delle imprese.

Da qui derivano battaglie a volte epiche prima delle decisioni politiche. Si tratta di un fenomeno tutto sommato banale, che si verifica in numerose amministrazioni nazionali. In Francia, i ministeri non hanno tutti la stessa visione del mondo. Ma a Bruxelles la questione è particolarmente acuta. E questa organizzazione a compartimenti stagni è tanto più dannosa, secondo la Commissione, in quanto le crisi ricorrenti – internazionali, energetiche, commerciali – la costringono a una maggiore «agilità».

L'idea che occorra abbattere queste fortezze non è del tutto nuova. Ursula von der Leyen l'ha già messa in pratica in occasione dell'assegnazione dei portafogli ai suoi commissari, nel 2024. Per evitare i famosi silos, la presidente della Commissione si è sforzata di affidare ai suoi subordinati competenze che si sovrappongono parzialmente da un commissario all'altro, ufficialmente per creare ponti. La più evidente è stata la scomparsa dei «feudi» su cui un tempo regnavano potenti commissari. Ormai, le figure di spicco sono meno visibili, il che ha alimentato le accuse di concentrazione dei poteri e di verticalizzazione spesso mosse contro Ursula von der Leyen.

Anomalie

Gli autori del rapporto hanno individuato altre lacune: i posti che rimangono vacanti a lungo prima di essere coperti, la difficoltà ad attrarre e promuovere i «talenti», a causa di una gestione delle carriere «troppo complessa» e «spesso opaca». La Commissione riceve una valanga di candidature – oltre 170.000 al concorso indetto quest'anno, di cui 11.000 da parte di francesi – che poi tende a sprecare. A ciò si aggiunge l'impressionante ricambio previsto nei prossimi anni ai livelli più alti della gerarchia. Entro il 2030, più di un terzo (36%) dei dirigenti «senior» andrà in pensione. Con la conseguente perdita di know-how che tale esodo comporta.

Un altro problema: «Gli alti funzionari devono far fronte a un notevole carico amministrativo che riduce il tempo che possono (e dovrebbero) dedicare alla gestione del personale, alla strategia e all'innovazione. »

In sottofondo, gli autori deplorano queste anomalie che indeboliscono l'istituzione nel triangolo che essa forma con il Consiglio (ovvero gli Stati membri) e il Parlamento, in perenne competizione a Bruxelles. È al suo commissario per il Bilancio, il polacco Piotr Seraćn, eccellente conoscitore dei meccanismi politico-amministrativi di Bruxelles, che Ursula von der Leyen ha affidato il compito di preparare la riforma. Egli dovrà basarsi su questa relazione e su un'altra, attesa dopo l'estate, per poi presentare le proprie raccomandazioni entro la fine dell'anno.

Spetterà poi alla presidente della Commissione prendere una decisione in vista di una riorganizzazione che dovrebbe protrarsi per diversi anni. In altre parole, e si tratta di un paradosso, Ursula von der Leyen avvierà alla fine del suo doppio mandato, della durata complessiva di dieci anni, una riforma che si applicherà al suo successore – poiché a questo punto è improbabile che la tedesca si ricandidi per un altro quinquennio. «Non si può continuare ad aspettare», sostiene un alto funzionario.

Sarà la prima riforma amministrativa da un quarto di secolo. L'ultima non ha lasciato solo bei ricordi ai funzionari: nel tentativo di introdurre un minimo di cultura manageriale alla Commissione, ha anche aumentato la burocrazia. E questa inizia con due relazioni.