



Europäische  
Kommission

# TAIEX und Twinning 2017 Höhepunkte



## *Liebe Freunde des Institutionenaufbaus,*

*TAIEX<sup>1</sup> und Twinning haben sich 2017 als zwei der wirksamsten Förderinstrumente erwiesen, die der Kommission in Nachbarländern der EU zur Verfügung stehen. Dieses Jahr hat gezeigt, dass die beiden Instrumente inzwischen voll ausgereift sind, nicht nur, was das Bereitstellen technischer Hilfe anbelangt, sondern auch im Hinblick auf die Begleitung von Politikwandel und ihren Beitrag zur Stabilität, zur Sicherheit und zum Wachstum unserer Nachbarn. Mit mehr als 1120 TAIEX-Aktivitäten und 238 laufenden Twinning-Projekten im Jahr 2017 haben wir unsere Partnerländer dabei unterstützt, ihre Institutionen zu stärken, höhere demokratische und Menschenrechtsstandards zu erreichen, ihre Wirtschaft wettbewerbsfähiger und innovationsorientierter zu gestalten und eine dynamischere*

*Zivilgesellschaft zu fördern. Der Start des allerersten Twinning-Projekts mit der Nationalbank von Belarus, der allererste regionale Workshop zur Verhinderung und Bekämpfung des gewalttätigen Extremismus im Nahen Osten und in Nordafrika sowie die fallbezogenen Peer-Review-Missionen von TAIEX zu Korruption auf hoher Ebene, organisierter Kriminalität und Finanzkriminalität in der westlichen Balkanregion sind nur einige wenige der zahlreichen Höhepunkte des vergangenen Jahres. Insbesondere das letzte Beispiel machte deutlich, wie der Peer-to-Peer-Ansatz möglicherweise dazu beitragen kann, einen glaubwürdigen und evidenzbasierten Reformprozess unter EU-Beitrittskandidaten und potenziellen Beitrittskandidaten zu etablieren. Ich bin mir sicher, dass diese beiden Instrumente weiterhin eine entscheidende Rolle bei der bevorstehenden Umsetzung der Strategie für den westlichen Balkan vom Februar 2018 spielen werden. Außerdem startete 2017 die neue und vereinfachte Twinning-Version, die die wichtigste Modernisierung des Instruments seit seiner Einführung vor zwei Jahrzehnten markiert. Das Instrument, das Anfang 2018 sein 20-jähriges Bestehen erreichte, ermöglicht eine verstärkte Konzentration auf EU-Prioritäten in Nachbarregionen durch bessere Sichtbarkeit und effektivere strategische Kommunikation. Ich bin überzeugt, dass TAIEX und Twinning dank Ihrer anhaltenden Unterstützung und Ihrem Interesse unseren Partnerländern 2018 noch mehr Nutzen bringen und somit deren Beziehungen zur Europäischen Union weiter stärken werden.*

Johannes Hahn, Europäischer Kommissar für Nachbarschaftspolitik und Erweiterungsverhandlungen

## TAIEX und Twinning – im Einsatz für die politischen Prioritäten der Union

Öffentliche Verwaltungen in ihrer täglichen Arbeit dabei zu unterstützen, bessere Lebensbedingungen für ihre Bürgerinnen und Bürger zu schaffen, stellt eine der effektivsten Möglichkeiten dar, unseren Nachbarn bei der Bewältigung der aktuellen Herausforderungen zu helfen. Auf lange Sicht ist die Übernahme der Verantwortung für die Ergebnisse der geleisteten Unterstützung von entscheidender Bedeutung, wenn die Grundursachen von Problemen, die zu Instabilität und Unsicherheit in der Mittelmeerregion und im Osten führen, bekämpft werden sollen. Mithilfe des Peer-to-Peer-Ansatzes, der TAIEX und Twinning auszeichnet, sollen diese Ziele durch einen Austausch von Fachwissen im öffentlichen Sektor zwischen EU- und Partnerländern erreicht werden. Ein jüngst abgeschlossenes Twinning-Projekt zu gesundheitspolizeilichen und pflanzenschutzrechtlichen Maßnahmen in der Ukraine beispielsweise, das von der litauischen öffentlichen Verwaltung durchgeführt wurde, half dem Land, seinen Verpflichtungen im Rahmen des Assoziierungsabkommens EU-Ukraine nachzukommen. Ein weiteres Projekt in der Republik Moldau leistete einen Beitrag zu einer der Zielvorgaben für 2020 im Rahmen der Östlichen Partnerschaft, indem es der Nationalbank dabei half, ein solideres, zukunftsfähigeres und stabileres Bankensystem aufzubauen. Durch einen kürzlich abgehaltenen TAIEX-Workshop wurde Tunesien unterstützt, indem ein verlässliches E-Learning-System für seine Verwaltung eingerichtet wurde. Eine Reihe von Peer-Review-Missionen in Bosnien und Herzegowina, Montenegro, Serbien, der ehemaligen jugoslawischen Republik Mazedonien und im Kosovo\* sind derzeit im Einsatz, um den gegenwärtigen Stand bei der Ermittlung und strafrechtlichen Verfolgung von Korruption auf hoher Ebene, organisierter Kriminalität und Finanzkriminalität in diesen Regionen zu ermitteln.



<sup>1</sup> TAIEX ist das Instrument für „Technische Hilfe und Informationsaustausch“.

\* Diese Bezeichnung berührt nicht die Standpunkte zum Status und steht im Einklang mit der Resolution 1244/99 des VN-Sicherheitsrates und dem Gutachten des Internationalen Gerichtshofs zur Unabhängigkeitserklärung des Kosovo.

# TAIEX-Aktivitäten 2017

## TAIEX in Kürze

- Das Instrument leistet technische Hilfe auf Augenhöhe (Peer-to-Peer) und politische Unterstützung von EU-Mitgliedstaaten für Nachbarländer<sup>2</sup>
- Zielgruppe sind zentralstaatliche Verwaltungen, Justiz- und Strafverfolgungsbehörden, Parlamente und deren Staatsbedienstete, Vertreter von Sozialpartnern, Gewerkschaften und Arbeitgebervereinigungen.
- Angeboten werden vorrangig drei Formen von Kurzzeitaktivitäten: Studienbesuche; Expertenmissionen; Workshops (für einen oder mehrere Begünstigte).
- Es wird aus dem EU-Haushalt finanziert und von der Europäischen Kommission verwaltet.
- Aktivitäten können nach Bedarf angefordert (TAIEX Classic) oder von der EU initiiert werden (TAIEX Strategic).
- In der TAIEX-Expertendatenbank werden Profile von Experten aus öffentlichen Institutionen gesammelt.

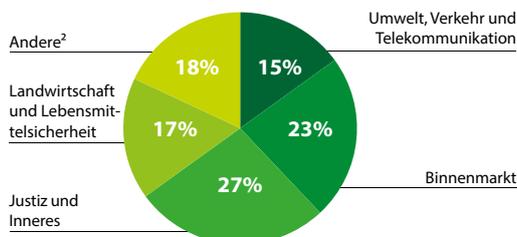
## TAIEX 2017 in Zahlen



Etwas Abweichungen von früher veröffentlichten Daten sind durch die Einführung eines genaueren statistischen Systems bedingt.

Im Jahr 2017 hatten am Ende jeder Woche im Durchschnitt 50 TAIEX-Experten an mehr als 400 Teilnehmer von Behörden begünstigter Länder Fachwissen weitergegeben und etwa 22 Aktivitäten hatten in verschiedenen Regionen, vor allem in Nachbarländern der EU, stattgefunden. Auf Beitrittskandidaten und potenzielle Beitrittskandidaten entfiel 2017 etwa die Hälfte der Aktivitäten. Montenegro, das Kosovo und Albanien rangierten an erster Stelle, dicht gefolgt von Serbien und der ehemaligen jugoslawischen Republik Mazedonien. Allerdings nahm der Anteil von TAIEX-Aktivitäten in Nachbarregionen weiter zu. Eine Zunahme von 13 % war in den südlichen Nachbarländern zu verzeichnen, insbesondere in Libanon, Jordanien, Marokko, Tunesien (wo die meisten Aktivitäten der Region stattfanden) und Palästina\*\* (mit dem größten prozentualen Zuwachs, + 367 %). Darüber hinaus hat TAIEX auch seine Anstrengungen in der östlichen Nachbarschaft der Union verstärkt. Aserbaidschan verzeichnete eine Zunahme der Aktivitäten von 84 %, Armenien von 38 %, Belarus von 10 %. Nachdem die Unterstützungsleistungen 2015 und 2016 einen Höchststand erreicht hatten, war in der Ukraine ein leichter Rückgang der TAIEX-Aktivitäten zu verzeichnen. Dennoch konnte es seine Position als Land mit den meisten Aktivitäten in der Region beibehalten, gefolgt von der Republik Moldau.

### Welche Politikbereiche?



**2624** Experten

**99,8%** der Teilnehmer beurteilten TAIEX-Experten 2017 als hervorragend oder gut

**21199** Teilnehmer



„TAIEX bietet uns eine wertvolle Chance, einen Einblick in bewährte Vorgehensweisen der EU zu bekommen und unsere fachlichen Kapazitäten zusammen mit Kollegen aus der westlichen Balkanregion zu erweitern. Die TAIEX-Experten gaben wertvolle Erfahrungen an uns weiter, wie einige der größten Herausforderungen bei der Förderung kleiner und mittlerer Unternehmen angegangen werden können, und wir nahmen jede Menge konkreter Ideen mit nach Hause, die wir nun in die Praxis umsetzen.“

Zdravko Ilic, Teilnehmer, über eine Reihe von Aktivitäten zur Unterstützung des Investitionsforums der Handelskammern des westlichen Balkans im Bereich des öffentlichen Beschaffungswesens.

<sup>2</sup> Außer für die Nachbarschafts- und die Erweiterungsregion richtet sich TAIEX auch an die türkisch-zyprische Gemeinschaft, die EU-Mitgliedstaaten im Rahmen der speziellen Zusammenarbeit mit anderen Dienststellen der Kommission und an Länder weltweit, die durch das Partnerschaftsinstrument der EU erfasst werden.  
<sup>3</sup> 27 % der Aktivitäten waren Studienbesuche, 24 % Workshops und 4 % beinhalteten Arbeiten von zuhause und Screening-Prüfungen.  
 \*\* Diese Bezeichnung ist nicht als Anerkennung eines Staates Palästina auszulegen und lässt die Standpunkte der einzelnen Mitgliedstaaten zu dieser Frage unberührt.

# Twinning-Aktivitäten 2017

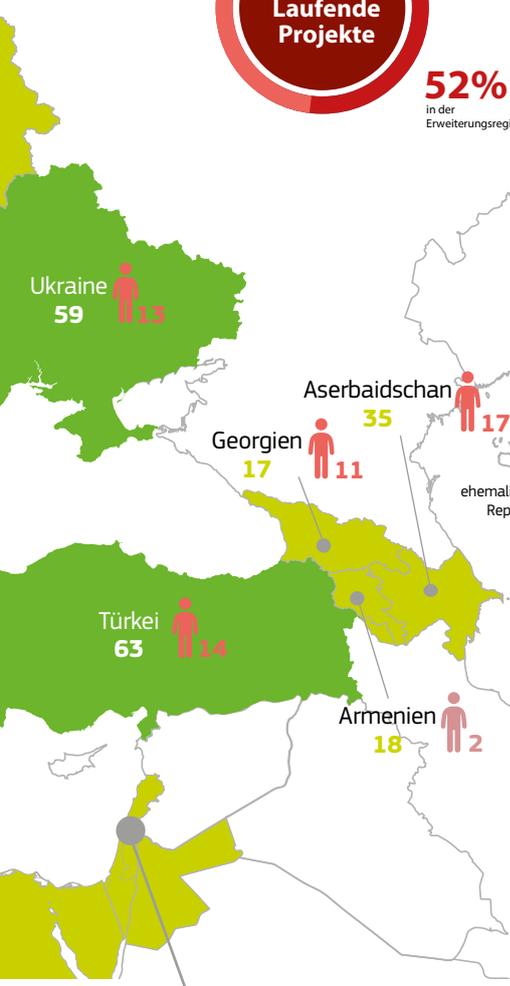
## Twinning 2017 in Zahlen

0 bis 8 9 bis 17 18 bis 26 > 26  
**Laufende Twinning-Projekte (%)**

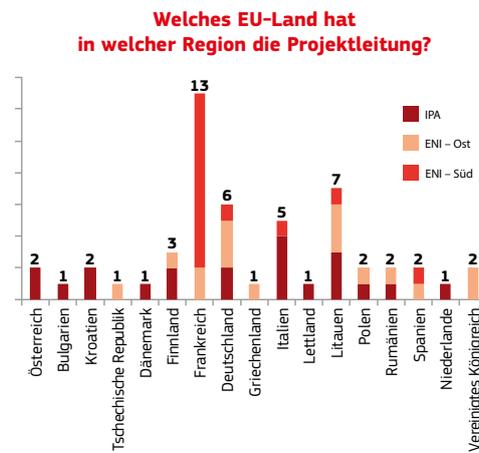
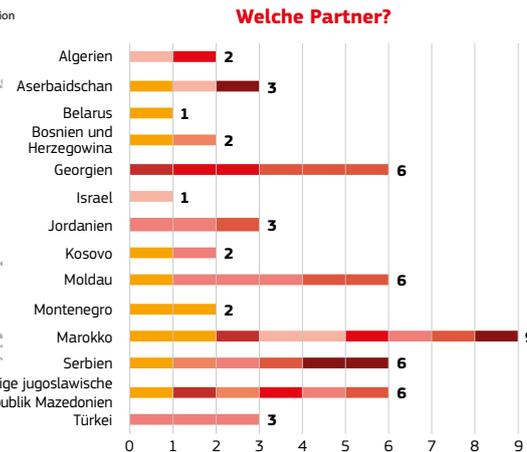
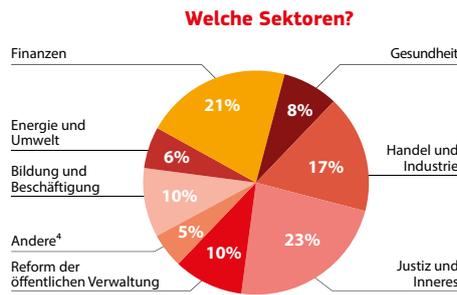
**48%**  
 in der  
 Nachbarschaftsregion



**52%**  
 in der  
 Erweiterungsregion



## 52 neue Projekte wurden ausgewählt



## Twinning in Kürze

- Das EU-Instrument unterstützt die institutionelle Zusammenarbeit zwischen öffentlichen Verwaltungen von EU-Mitgliedstaaten und begünstigten Ländern/ Partnerländern.
- In diesem Rahmen werden Experten des öffentlichen Sektors zusammengebracht, mit dem Ziel, durch Peer-to-Peer-Aktivitäten konkrete, verbindliche, operative Ergebnisse zu erzielen.
- Es wird aus dem EU-Haushalt finanziert und von den EU-Mitgliedstaaten und den Partnern gemeinsam umgesetzt.
- Es orientiert sich an politischen Zielen.
- Es stützt sich auf ein Netzwerk von nationalen Kontaktstellen der EU-Mitgliedstaaten, Verwaltungen der Partnerländer und EU-Delegationen oder -Büros.

2017 liefen 238 Twinning-Projekte, ausgewogen verteilt auf die Erweiterungsregion (IPA) und die Nachbarschaftsregion (ENI). Von den 52 neuen Projekten, die 2017 ausgewählt wurden, unterstützten 40 % IPA-Vorhaben, während 60 % auf ENI-Maßnahmen abzielten. In der Erweiterungsregion war Italien das EU-Land, das am häufigsten die Projektleitung innehatte; auf Serbien und die ehemalige jugoslawische Republik Mazedonien entfielen die meisten neuen Projekte, die hauptsächlich die Bereiche Finanzen sowie Justiz und Inneres betrafen. In der östlichen Nachbarschaft der EU hatten Deutschland und Litauen am häufigsten die Projektleitung inne; hier waren Georgien und Moldau die Länder, die Twinning am häufigsten in Anspruch nahmen, wobei Handel und Industrie die dominierenden Sektoren waren. In der südlichen Nachbarschaft war Frankreich das Land, das am häufigsten die Projektleitung übernahm; die meisten neuen Projekte wurden von Marokko auf den Weg gebracht; Bildung und Beschäftigung waren hier die dominierenden Sektoren.

## Wie laufen Twinning-Projekte ab?

Beschließt ein Partnerland in Absprache mit der EU, dass Twinning im Rahmen seiner Reform- und Modernisierungsprozesse einen Nutzen liefern kann, wird ein Twinning-Projekt geplant und eine Aufforderung zur Einreichung von Vorschlägen über die nationalen Kontaktstellen in allen EU-Mitgliedstaaten veröffentlicht. Nach Eingang der Vorschläge erteilt ein Auswahlgremium einem einzelnen Mitgliedstaat oder einem Konsortium von Mitgliedstaaten den Zuschlag für das Projekt. Zwei Projektleiter, ein Langzeitberater (RTA - Resident Twinning Adviser) und ein dem Langzeitberater zugewiesener Ansprechpartner sind für die Durchführung des Projekts zuständig. Der Langzeitberater wird für die gesamte Projektdauer (mindestens 12 Monate) in die Partnereinrichtung entsandt. Bei Twinning-Light-Projekten (Dauer: maximal 10 Monate) gibt es keine Langzeitberater. Diese Projekte konzentrieren sich in der Regel auf begrenzte Bereiche aufgrund des im politischen Dialog ermittelten Bedarfs. Twinning-Projekte werden alle 6-12 Monate nach ihrer Implementierung einer Überprüfung unterzogen. Dabei wird die Nachhaltigkeit der Ergebnisse beurteilt.

„ Dank der Unterstützung unseres litauischen Ansprechpartners erwies sich das Twinning-Projekt zur Unterstützung der Ukraine bei der Umsetzung gesundheitspolizeilicher und pflanzenschutzrechtlicher Verpflichtungen im Rahmen des Assoziierungsabkommens EU-Ukraine als großer Erfolg. Es ebnete den Weg für die Ausarbeitung von 55 Rechtsakten zu Tiergesundheit und Tierwohl, Transport und Schlachtung von Tieren, Kategorisierung und Verwendung tierischer Nebenprodukte, 11 davon standen im Zusammenhang mit dem Handelskapitel des Assoziierungsabkommens. Ukrainische Laborfachkräfte erweiterten ihre Kompetenzen zur Feststellung von Rückständen in Lebensmitteln tierischen Ursprungs und verbesserten somit ihre Fähigkeiten zur Gewährleistung der Lebensmittelsicherheit und zur Vorbereitung der Akkreditierung dieser Labors.“

Olena Kuriata, Amt der Ukraine für Lebensmittelsicherheit und Verbraucherschutz (SSUFSCP)



\* „Andere“ beinhaltet Statistik und Landwirtschaft.

# TAIEX 2017 im Detail

## TAIEX-Aktivitäten nach Sektoren

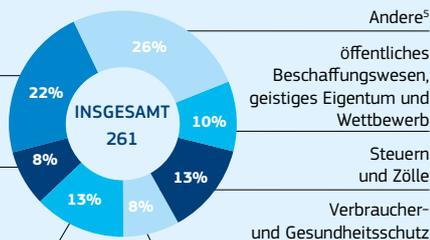
### Binnenmarkt



freier Waren- und Dienstleistungsverkehr, Wirtschaft, Industrie, Handel

Beschäftigung und Sozialpolitik

Finanzdienstleistungen, Statistik



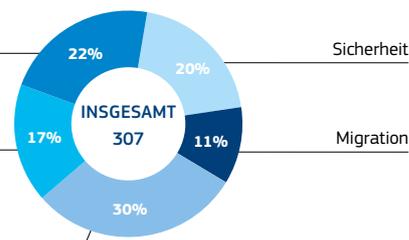
### Justiz und Inneres



Grund- und Menschenrechte

Rechtsstaatlichkeit und Justiz

Bekämpfung von Korruption und organisierter Kriminalität

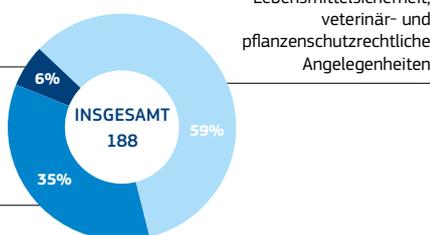


### Landwirtschaft und Lebensmittelsicherheit



Fischerei

Landwirtschaft



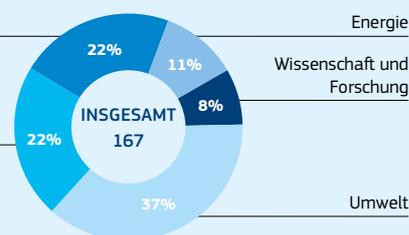
### Umwelt, Verkehr und Telekommunikation



Verkehr

Informationsgesellschaft und Medien

Umwelt



## TAIEX Strategic, ein Instrument zur Politikplanung

„TAIEX Classic“, das als bedarfsgesteuertes Instrument konzipiert wurde, verfolgt einen gängigen Bottom-up-Ansatz, der verantwortliche Mitwirkung und proaktive Reformanstrengungen seitens der begünstigten Länder fördert. Seit 2016 können die Dienststellen der Kommission auch TAIEX-Unterstützung anfordern und auf das Potenzial dieses Instruments für die Politikplanung zurückgreifen, um Aktivitäten zur Unterstützung bestimmter Politikziele zu planen und in einer bestimmten Abfolge zu organisieren; dies wird als „TAIEX Strategic“ bezeichnet. Im Ergebnis führt dies zu einer gezielteren Unterstützung, mit der operative Reformanstrengungen direkt unterstützt und ein verstärktes Zusammenwirken mit politischen Prioritäten der Union erzielt werden sollen. 2017 wurde TAIEX Strategic lebhaft in Anspruch genommen. Die Aktivitäten reichten von der Unterstützung der Wirtschaftsreformprogramme in der westli-

chen Balkanregion bis hin zur teilweisen Umsetzung des vertieften und umfassenden Freihandelsabkommens in der Ukraine, von der Stärkung einer verantwortungsvollen Regierungsführung in Ländern der Östlichen Partnerschaft bis hin zur Begegnung von Sicherheitsproblemen in der südlichen Nachbarschaft. Ein Beispiel für Letzteres ist die Unterstützung Jordaniens und Libanons, die beide als wichtige Partner im Rahmen des EU-Aktionsplans zur Bekämpfung des unerlaubten Handels mit Feuerwaffen und Explosivstoffen und des EU-Politikzyklus 2014-17 identifiziert wurden. Darüber hinaus wurden im Einklang mit dem neuen Koordinierungsmechanismus der EU die Aktivitäten mit Libyen durch die interministeriellen Treffen EU-Libyen wiederaufgenommen und Tunesien wurde durch kontinuierliche Bemühungen bei der Reform seiner öffentlichen Verwaltung unterstützt.

“ TAIEX ist ein perfektes Instrument zur Unterstützung von Ländern auf dem Weg zu europäischen Standards. Bei meinen Missionen nach Albanien und Serbien gehörte ich zu einem sorgfältig zusammengestellten Team aus Experten, das verschiedenen Bedürfnissen in einheitlicher Weise begegnete. Die Erfahrungen der TAIEX-Kollegen bei der Bewältigung komplexer Fragestellungen entfalteten eine positive Wirkung und sorgten für eine ergebnisorientierte Herangehensweise an die Aktivitäten. Dank seines effizienten, flexiblen und leicht umzusetzenden Ansatzes ist TAIEX definitiv geeignet, einen Mehrwert für den Reformprozess in der westlichen Balkanregion zu liefern.

Martina Spreitzer-Kropiunik, österreichische Richterin, über eine Reihe von Peer-Review-Missionen von TAIEX in der westlichen Balkanregion



## ♀♂ Förderung der Geschlechtergleichstellung

Die Union ist besonders dem Ziel verpflichtet, die Gleichstellung der Geschlechter zu fördern, was unter anderem die Stärkung der Teilhabe von Frauen und Mädchen und die Bekämpfung geschlechterbezogener Gewalt umfasst. TAIEX verstärkte im Jahr 2017 seine Bemühungen in diesem Zusammenhang durch verschiedene Maßnahmen im Einklang mit dem EU-Aktionsplan für die Gleichstellung 2016-2020. Im April 2017 wurde in Georgien im Rahmen von TAIEX ein regionaler Workshop über Gewalt gegen Frauen organisiert, um die Länder der Östlichen Partnerschaft bei der Bekämpfung geschlechterbezogener Gewalt

zu unterstützen. Im Dezember fand in Ramallah eine hochrangige Konferenz zum selben Thema statt, bei der mehr als 80 Teilnehmer zusammenkamen und der zur Verabschiedung von Empfehlungen für gezielte Maßnahmen führte, die nun von den palästinensischen Behörden, zivilgesellschaftlichen Organisationen sowie der EU und internationalen Organisationen umgesetzt werden müssen. Des Weiteren wurde im Rahmen von TAIEX im September ein regionaler Workshop mit Algerien, Marokko und Tunesien zum Thema Arbeitslosigkeit organisiert, der sich vorrangig mit Faktoren befasste, die den Zugang von Frauen zum Arbeitsmarkt behindern.

Trotz der Bemühungen zur Förderung eines ausgewogenen Geschlechterverhältnisses waren 2017 nur ein Drittel der Experten und 46 % der Teilnehmer an TAIEX-Aktivitäten Frauen.

# TAIEX-Erfolgsgeschichten 2017

## Unterstützung bei Veterinärkontrollen an den Grenzen



Montenegro



Juni 2017

Im Juni 2017 begab sich ein Experte des kroatischen Ministeriums für Landwirtschaft, Veterinär- und Lebensmittelsicherheit auf eine Expertenmission nach Podgorica, um montenegrinischen Beamten bei der Umsetzung der EU-Rechtsvorschriften über Veterinärkontrollen von lebenden Tieren und aus Drittländern stammenden tierischen Erzeugnissen an Grenzkontrollstellen behilflich zu sein. Eine strukturierte und gut ausgebildete Verwaltung ist für alle Kandidatenländer von grundlegender Bedeutung. Zum reibungslosen Funktionieren des EU-Binnenmarkts gehört auch der integrierte Ansatz der Union zu Lebensmittelsicherheit, Tier- und Pflanzengesundheit, mit dem durch kohärente „Vom Erzeuger zum Verbraucher“-Maßnahmen und eine angemessene Überwachung der Produkte ein hohes Maß an Lebensmittelsicherheit, Tier- und Pflanzengesundheit sichergestellt werden soll. Die Mission unterstützte die montenegrinischen Behörden erfolgreich darin, ihre Kapazitäten aufzubauen und Fortschritte bei den Verhandlungen über die Angleichung an den EU-Rechtsbestand in den Bereichen Lebensmittelsicherheit und Tier-/Pflanzengesundheit zu erzielen.



## Gespräche zum Thema Verkehr im Vorfeld des Westbalkanpiefels



Serbien, Bosnien und Herzegowina, die ehemalige jugoslawische Republik Mazedonien, Albanien, Montenegro und Kosovo



Juni 2017

Ein im Juni 2017 durchgeführter TAIEX-Workshop brachte Fachgespräche zwischen Experten zur Straßenverkehrssicherheit und zum intermodalen Verkehr in der westlichen Balkanregion, den EU-Institutionen und mehreren EU-Mitgliedstaaten voran. Ziel war die Erstellung von Leitlinien zum Programm der Kommission für die Straßenverkehrssicherheit und zur intermodalen Verkehrspolitik im Vorfeld des Westbalkanpiefels in Triest. Der Workshop trug dazu bei, technische Vorkenntnisse zur Straßenverkehrssicherheit und zum intermodalen Verkehr zu untermauern und somit ein besseres gemeinsames Verständnis für die Herausforderungen in der Region zu entwickeln. Die Stärkung der regionalen Zusammenarbeit, die Unterstützung der Umsetzung der Reformmaßnahmen im Bereich der Konnektivität, die Kofinanzierung von Infrastrukturprojekten, die Errichtung eines vollständig einsatzbereiten Sekretariats für den Vertrag zur Gründung einer Verkehrsgemeinschaft – dies sind einige der zentralen Aspekte, die zu einer Beschleunigung des europäischen Integrationsprozesses in dieser Region beitragen werden, der die Attraktivität der Region steigern und die regionale Zusammenarbeit fördern wird, wie in der im Februar 2018 veröffentlichten Strategie für den westlichen Balkan<sup>6</sup> betont wurde.



## Unterstützung der südlichen Nachbarländer im Bereich Jugendarbeitslosigkeit



Marokko, Algerien und Tunesien



September 2017

Im September 2017 organisierte TAIEX einen regionalen Workshop zum Thema Beschäftigungspolitik für junge Menschen, die sich weder in Ausbildung noch in Beschäftigung befinden (NEETs), für Marokko, Algerien und Tunesien. In diesen drei Ländern herrscht eine hohe Jugendarbeitslosigkeit – mit schwerwiegenden Folgen für ihre Wirtschaft und Gesellschaft. Organisiert wurde der Workshop in Form eines „Policy Lab“. Dabei handelt es sich um einen interaktiven Workshop, der auf partizipatorischen Führungsmethoden basiert, die einen offenen Austausch und eine aktive Beteiligung von Interessenträgern, Experten aus öffentlichen Institutionen und EU-Vertretern anregen. Dieser kreative und innovative Ansatz wurde von den Teilnehmern äußerst positiv aufgenommen, die ein außerordentlich hohes Maß an Engagement zeigten. Die Teilnehmer konzentrierten sich darauf, die Faktoren zu verstehen, die den Zugang von jungen Menschen und Frauen zum Arbeitsmarkt behindern. In Marokko ansässige Jugendorganisationen berichteten über ihre Erfahrungen mit alltäglichen Problemen. Anhand ihrer Bestandsaufnahme und Analyse formulierten die Teilnehmer politische Empfehlungen für Initiativen zur Bekämpfung der Jugendarbeitslosigkeit für den nächsten Programmplanungszyklus der bilateralen Zusammenarbeit der EU mit Tunesien, Marokko und Algerien.



## Unterstützung der östlichen Partnerländer bei der Vermögensabschöpfung und -verwaltung



Armenien, Aserbaidschan, Weißrussland, Georgien, Moldau und Ukraine



November 2017

Im November 2017 organisierte TAIEX einen regionalen Workshop, um alle Länder der Östlichen Partnerschaft bei der Errichtung von Vermögensabschöpfungs- und Vermögensverwaltungsstellen (Asset Recovery and Management Offices – ARO/AMO) zu unterstützen. Dies stellte einen besonders wichtigen Meilenstein dar, da die Errichtung von Vermögensabschöpfungs- und Vermögensverwaltungsstellen eine der zentralen Verpflichtungen ist, die in den 20 Zielvorgaben für 2020<sup>7</sup> genannt werden, welche von der EU, ihren Mitgliedstaaten und sechs Ländern der Östlichen Partnerschaft beim 5. Gipfel der Östlichen Partnerschaft im November 2017 in Brüssel vereinbart wurden. Vermögensabschöpfungs- und Vermögensverwaltungsstellen sind bei der Entwicklung eines Rechtsrahmens und von Mechanismen zur Prävention von Korruption, Stärkung der Transparenz und Bekämpfung der Geldwäsche unerlässlich, was wiederum von wesentlicher Bedeutung für die Stärkung von Institutionen und einer verantwortungsvollen Regierungsführung ist – einer der vorrangigen Bereiche der Östlichen Partnerschaft. Ein wichtiges Ergebnis dieses Workshops war Georgiens Vereinbarung zur Errichtung einer Vermögensabschöpfungsstelle und Armeniens Bereitschaft zur Benennung einer zentralen Kontaktstelle. Als weitere Folgemaßnahme zum Workshop wurden die östlichen Partnerländer der EU als Beobachter zum Plattformtreffen der EU-Vermögensabschöpfungsstellen im Dezember 2017 in Brüssel eingeladen. Darüber hinaus wurde für Moldau ein gezielter Workshop über Vermögensabschöpfungsstellen als Fortsetzung des regionalen Workshops anvisiert.



<sup>6</sup> [https://ec.europa.eu/commission/sites/beta-political/files/communication-credible-enlargement-perspective-western-balkans\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/commission/sites/beta-political/files/communication-credible-enlargement-perspective-western-balkans_en.pdf)

<sup>7</sup> [https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/sites/near/files/eap\\_20\\_deliverables\\_for\\_2020.pdf](https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/sites/near/files/eap_20_deliverables_for_2020.pdf)

# Twinning-Erfolgsgeschichten 2017

## Reformierung des Asylsystems



Serbien



November 2015 - Januar 2018

Ein Twinning-Projekt<sup>8</sup>, das Anfang 2018 seinen Abschluss fand, unterstützte das serbische Kommissariat für Flüchtlinge und Migration und das Innenministerium erfolgreich darin, ein neues Asylgesetz zu erarbeiten und die Reform des Asylsystems des Landes voranzubringen. Unter der Federführung der schwedischen Agentur für Migration in einem Konsortium mit dem niederländischen Amt für Einwanderung und Einbürgerung und dem slowenischen Innenministerium unterstützte das Projekt den Kapazitäts- und Institutionenaufbau in der serbischen Verwaltung mit dem Ziel, effizientere Leistungen für unbegleitete minderjährige Asylsuchende und Personen, die internationalen Schutz genießen, zu erbringen. Das Projekt leistete darüber hinaus einen Beitrag zur Verbesserung der Fähigkeit Serbiens, gemischte Migrationsströme zu bewältigen, und förderte europäische Werte wie z. B. Solidarität und Toleranz. Schließlich unterstützte das Projekt die serbischen Behörden in ihren Bemühungen, eine Angleichung an das Asyl- und Migrationsrecht der EU vorzunehmen – ein wesentlicher Schritt in ihren Beitrittsverhandlungen mit der EU.



## Bessere Verwaltung öffentlicher Finanzen



Algerien



November 2015 - November 2017

Ein 2015 gestartetes Twinning-Projekt<sup>10</sup> unterstützte Algeriens Steuererhebungsbehörde „Direction Générale des Impôts“ bei der Verbesserung ihrer Leistungen im Rahmen des Assoziierungsabkommens zwischen Algerien und der EU. Eine effiziente, zuverlässige und transparente Verwendung öffentlicher Gelder bildet die Grundlage für das Vertrauen der Bürger in ihre Institutionen und unterstützt die Modernisierungsanstrengungen eines Landes. Unter der Federführung der französischen „Direction Générale des finances publiques“ griff das Projekt ein früheres Twinning-Projekt wieder auf, das im Bereich der Organisation von Steuerdienstleistungen anerkannte Ergebnisse erzielen konnte. Das neue Projekt befasste sich schwerpunktmäßig mit der Stärkung der Humanressourcen der Institution und förderte den Übergang zu einem leistungsorientierten Ansatz und zu einer Professionalisierung der Strategie für die interne Prüfung und Steuerbeitreibung. Das Twinning-Projekt endete 2017 und leistete einen deutlichen Beitrag zur Modernisierung der Verwaltung der öffentlichen Finanzen des Landes. Es stärkte die Kapazitäten Algeriens zur Beitreibung und Verwendung öffentlicher Gelder und zur Umsetzung einer nachhaltigen wirtschaftlichen und sozialen Entwicklung für seine Bürgerinnen und Bürger.



## Realisierung von Bildungszielen



die ehemalige jugoslawische Republik Mazedonien



Januar 2016 - Oktober 2017

Ein nationaler Qualifikationsrahmen (NQR) dient im Bildungsbereich als Instrument zur Entwicklung, Klassifizierung und Anerkennung von Qualifikationen, Wissen und Kompetenzen in organisierter und vergleichbarer Form. Die Weiterentwicklung eines strategischen Rahmens für Bildung und die Umsetzung eines detaillierten Fahrplans für den NQR gehören für die ehemalige jugoslawische Republik Mazedonien zu den Prioritäten auf ihrem Weg zur Mitgliedschaft in der EU. Unter der Federführung des polnischen Bildungsforschungsinstituts in einem Konsortium mit kroatischen und schottischen Behörden half ein EU-Twinning-Projekt<sup>9</sup> dem Land, in diesem Prozess Fortschritte zu erzielen. Das Projekt, das 2017 endete, trug dazu bei, im Einklang mit dem Europäischen Qualifikationsrahmen neue Qualifikationen zu entwickeln und bestehende anzupassen. Zu den Leistungen des Projekts gehört die Schaffung eines elektronischen Registers für Daten- und Informationsmanagement, einige Änderungen nationaler Rechtsvorschriften und der Entwurf einer Reihe von nützlichen operativen Instrumenten, wie z. B. Leitfäden, Regelwerken und Methoden für die Bewertung von Qualifikationsstandards in der beruflichen und Erwachsenenbildung. Es wird erwartet, dass das Projekt direkte Auswirkungen auf die Kompetenzentwicklung und Beschäftigungsfähigkeit von Bürgerinnen und Bürgern haben wird und somit einen Beitrag zum Wohlstand und zur Modernisierung des Landes leistet.



## Förderung der E-Governance



Georgien



September 2015 - Juni 2017

Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT) sind von zentraler Bedeutung für den Aufbau innovationsorientierter Volkswirtschaften und die Verbesserung der Governance. Daher gehört die Stärkung von IKT-Kenntnissen zu den Zielvorgaben der Östlichen Partnerschaft für 2020. In diesem Rahmen und als Folgemaßnahme zu einem früheren Projekt leistete ein EU-finanziertes Twinning-Projekt<sup>11</sup> 2015 einen Beitrag zum Wachstum Georgiens durch die Nutzung von IKT durch die Regierung. Durch das Projekt konnten die institutionellen und personellen Kapazitäten der Agentur für Datenaustausch erfolgreich ausgebaut werden. Zugleich konnte die Institution Kompetenzen im Bereich E-Governance und Schulung, Beratung, Benchmarking und Förderung der Informationssicherheit im Einklang mit EU-Standards erwerben. Das Twinning-Projekt endete 2017 und mündete in ein neues Signaturgesetz und die Verabschiedung eines allgemeinen europäischen Rahmens für elektronische Identifizierung, Authentifizierung und Vertrauensdienste (eIDAS), was einen wesentlichen Schritt für die Zusammenarbeit Georgiens mit der EU darstellt. Das Projekt wurde unter der Leitung der estnischen Akademie für E-Governance in Zusammenarbeit mit der estnischen Regierung und dem italienischen IKT-Konsortium CSI-Piemonte durchgeführt.



<sup>8</sup> „Unterstützung des nationalen Asylsystems in der Republik Serbien.“

<sup>9</sup> „Weiterentwicklung des Systems für die Entwicklung und Umsetzung des nationalen Qualifikationsrahmens.“

<sup>10</sup> „Appui à la Direction Générale des Impôts pour l'amélioration de ses performances“.

<sup>11</sup> „Stärkung der E-Governance in Georgien II.“

# Twinning 2017 im Einzelnen

## Die neuen Twinning-Vorschriften nehmen Gestalt an

Am 1. Juli 2017 trat die Reform der Twinning-Vorschriften in Kraft. Diese folgte einem Beschluss der Kommission vom 21. Februar über Standardeinheitskosten und Pauschalbeträge im Rahmen von Twinning-Projekten. Diese und einige andere Reformaspekte waren von zentraler Bedeutung, um das Instrument zu optimieren, Bürokratie abzubauen und das Instrument mit vereinfachten Vergütungsmodalitäten flexibler zu gestalten. Über das Jahr fanden zahlreiche Schulungen zu den neuen Verfahren statt, darunter Videokonferenzen mit EU-Delegationen, nationalen Kontaktstellen, Programmverwaltungsstellen und Referaten für Vertragsvergabe

und Finanzen in Partnerländern. Bilaterale Videokonferenzen wurden mit den EU-Mitgliedstaaten organisiert, die außerdem im März in Brüssel und im Mai in Malta zusammenkamen, um die neuen Vorschriften und Grundsätze zu erörtern. Durch die Reform wurden die Vorschriften und Prozesse sowohl in der Erweiterungs- als auch in der Nachbarschaftsregion vereinheitlicht und die Sichtbarkeit wurde erhöht. Des Weiteren konnte die eindeutige Verknüpfung zwischen Twinning und zentralen Reformprioritäten in den Partnerländern weiter gestärkt werden, insbesondere im Hinblick auf die Reform der öffentlichen Verwaltung und sektorbezogene Reformprozesse.

## Twinning – eine wechselseitige Verpflichtung

Was ist das Herzstück der Twinning-Projekte? Für Valter Miceli, Langzeitberater (RTA) vom italienischen Ministerium für Landwirtschaft, Forst- und Wasserwirtschaft, ist dies zweifellos die gute Zusammenarbeit zwischen einem Langzeitberater und seinem Ansprechpartner in der Verwaltung des Gastlandes. Valter berichtete uns von seinen Erfahrungen, zusammen mit Aleksandar Tabakovic, seinem Ansprechpartner für ein Projekt in Serbien.

### Was macht ein Projekt erfolgreich?

*Die wechselseitige Verpflichtung zwischen dem EU-Mitgliedstaat und dem Partnerland. Eine offene Kommunikation und gegenseitiges Verständnis sind für die Umsetzung eines Twinning-Projekts unerlässlich. Die Partner sollten in der Lage sein, ihre Bedürfnisse und Standpunkte zum Ausdruck zu bringen, aber auch aktiv zuhören können, wenn andere Standpunkte geäußert werden. Bleiben die Partner auch nach Abschluss des Projekts weiterhin in Kontakt, ist dies ein klares Zeichen für den Erfolg.*

### Wie sieht das in der Praxis aus?

*Der Twinning-Vertrag enthält geplante Aktivitäten und erwartete Ergebnisse. Der Mitgliedstaat muss flexibel und bereit sein,*

*zeitnah auf die Bedürfnisse des Partners zu reagieren. Letzterer muss die anwendbaren Twinning-Vorschriften akzeptieren, da es auch vertragliche Einschränkungen gibt.*

### Der Ansprechpartner des Langzeitberaters: Warum ist er so wichtig?

*Der Ansprechpartner des Langzeitberaters ist die Person, die den Langzeitberater allen Beteiligten am Projekt gebührend vorstellen kann: Beide arbeiten gemeinsam an den täglichen Aktivitäten, mit denen die verbindlichen Ergebnisse erreicht werden sollen. Mit anderen Worten: Sie sind das Tor zu den Verwaltungen des Partners!*



“ Es braucht Vertrauen, Respekt und langfristige Zusammenarbeit zwischen dem Langzeitberater und seinem Ansprechpartner, damit das Projekt reibungslos umgesetzt werden kann und zeitnah Ergebnisse erzielt werden. Dies erzeugt Synergien und bringt sowohl dem Gastland als auch der Verwaltung des EU-Landes Vorteile. ”

Aleksandar Tabakovic, Ministerium für Landwirtschaft und Umweltschutz, Serbien

## Kroatien – vom Empfänger zum Anbieter von Twinning-Unterstützungsmaßnahmen



Als neuer EU-Mitgliedstaat konnte Kroatien bis Januar 2017 als förderfähiges Land Twinning-Unterstützung in Anspruch nehmen. Von Beginn der Beitrittsverhandlungen an war Twinning eines der bevorzugten Instrumente, um Kroatien bei seinem Beitritt zur EU zu unterstützen. In den vergangenen zehn Jahren wurden 210 Twinning-Projekte erfolgreich umgesetzt, in einer Höhe von insgesamt mehr als 126 Mio. Euro. Laut Nirvana Sokolovski, der ehemaligen nationalen Twinning-Kontaktstelle in Kroatien, bestand der Mehrwert von Twinning bei der Vorbereitung Kroatiens auf die EU-Mitgliedschaft in der „allgemeinen Verbesserung der Leistungsfähigkeit des institutionellen Rahmens. Die starke wechselseitige Verpflichtung hochrangiger Beamter gewährleistete, dass stets Resultate erzielt wurden, und sicherte deren Nachhaltigkeit über einen längeren Zeitraum. Das hohe Maß an verantwortlicher Mitwirkung der Begünstigten an den Ergebnissen spielt eine entscheidende Rolle.“ Twinning wirkte sich „insbesondere auf den Austausch von Fachwissen und die Verstärkung der Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Sektoren aus.“ Kroatien ist nun in der Lage, sein erworbenes Wissen an Nachbarländer weiterzugeben. „Seit seinem EU-Beitritt hat Kroatien 14 Twinning-Projekte als Juniorpartner umgesetzt und wurde kürzlich für die Federführung von zwei Projekten ausgewählt. Das ist ein großer Schritt nach vorn für ein neues EU-Land“, so Nirvana. Die beiden Twinning-Projekte richteten sich an die öffentlichen Verwaltungen

in Serbien und der ehemaligen jugoslawischen Republik Mazedonien. „Beide Projekte sind herausragende Beispiele dafür, wie durch Twinning eine engere Zusammenarbeit und der Dialog in der westlichen Balkanregion gefördert werden können. Neue EU-Länder wie Kroatien können unmittelbaren Nachbarländern auf ihrem Weg in die EU sehr wertvolle Unterstützung leisten,“ so Nirvana abschließend. „Länder, die gestern als Begünstigte noch Fachwissen nachfragten, geben dieses Wissen heute schon an andere weiter.“

## Ausweitung des Handlungsrahmens von TAIEX

TAIEX Classic gibt es als bedarfsgesteuertes Instrument seit 1996. Es unterstützt die politischen Prioritäten der EU und die Reformbemühungen in Partnerländern. Das TAIEX-Instrument hat sich über die Jahre als so erfolgreich erwiesen, dass zunehmend Rufe nach einer Ausweitung seines Handlungsrahmens laut wurden. Ursprünglich galten nur Länder, die auf dem Weg zum Beitritt in die EU waren, und die türkisch-zyprische Gemeinschaft als Begünstigte. Ab 2006 konnten jedoch auch Länder, die von der EU-Nachbarschaftspolitik erfasst werden, TAIEX in Anspruch nehmen. Seit 2015 unterstützt TAIEX auch Behörden von EU-Mitgliedstaaten, die Finanzmittel aus dem Europäischen Fonds für regionale Entwicklung und dem Kohäsionsfonds im Rahmen der Zusammenarbeit mit der Generaldirektion Regionalpolitik und Stadtentwicklung der Europäischen Kommission (REGIO) verwalten. 2016 trat ein ähnliches Abkommen für das EU-Partnerschaftsinstrument in Kraft, um den Peer-to-Peer-Ansatz von TAIEX zur Förderung von EU- und gemeinsamen Interessen und zur verstärkten Umsetzung der Prioritäten des auswärtigen Handelns der EU weltweit zu nutzen. Mit TAIEX Strategic wurde 2016 allen Dienststellen der Kommission die Möglichkeit eröffnet, direkt TAIEX-Unterstützung anzufordern. 2017 weitete der Dienst zur Unterstützung von Strukturreformen (Structural Reform Support Service – SRSS), der mittlerweile für die Unterstützung der türkisch-zyprischen Gemeinschaft zuständig ist, seine Zusammenarbeit mit TAIEX aus, um im Rahmen seines Unterstützungsprogramms für Strukturreformen auch EU-Mitgliedstaaten die Möglichkeit einzuräumen, Unterstützungsleistungen in Anspruch zu nehmen. Des Weiteren führte die Generaldirektion Umwelt der Europäischen Kommission 2017 das Instrument TAIEX-EIR (Environmental Implementation Review) zur Überprüfung der Umsetzung



von Umweltmaßnahmen ein, um Peer-Learning-Aktivitäten zwischen Umweltschutzbehörden auf nationaler, regionaler und lokaler Ebene von EU-Mitgliedstaaten zu ermöglichen. Im Laufe des Jahres 2017 wurden mehr als 18 % der TAIEX-Aktivitäten auf der Grundlage dieser Vereinbarungen organisiert. Im September wurden beispielsweise zwei TAIEX-Workshops unter Beteiligung mehrerer in Chile und Bolivien organisiert, um europäische Initiativen zu Raumfahrtanwendungen für lateinamerikanische Beamte zu fördern und Möglichkeiten der Zusammenarbeit zu ermitteln. Im Dezember wurde in einem TAIEX-REGIO-Workshop unter Beteiligung mehrerer Länder ein Forum für den konstruktiven Austausch über die Implementierung von „Integritätspakten“ seitens der EU-Mitgliedstaaten geschaffen. Konkret handelt es sich dabei um einen Vertrag zwischen einer Vergabestelle und Wirtschaftsteilnehmern, die an einer Ausschreibung für öffentliche Aufträge teilnehmen, in dem sich diese verpflichten, auf korrupte Praktiken zu verzichten und den Ausschreibungsprozess transparent zu gestalten. Nach 22 Jahren im Einsatz hat TAIEX mehr denn je seine Fähigkeit unter Beweis gestellt, Partnern ein flexibles und leistungsfähiges Instrument an die Hand zu geben, das ihren Bedürfnissen Rechnung trägt, indem sie von einer der größten Ressourcen der EU profitieren: dem Fachwissen der öffentlichen Verwaltungen ihrer Mitgliedstaaten.

## Twinning – weit mehr als technische Hilfe. Ein Interview mit Marwan Al-Refai

Als im Jahr 2004 der damals noch junge Marwan Al-Refai Leiter der Programmverwaltungsstelle des Ministeriums für Planung und internationale Zusammenarbeit von Jordanien wurde, liefen in dem Land gerade die ersten Twinning-Maßnahmen an. Jordanien war das erste Land in der Nachbarschaftsregion, das von einem Instrument profitierte, das bis zum damaligen Zeitpunkt Ländern auf dem Weg zum Beitritt in die EU vorbehalten war. Nach 14 Jahren, in denen Marwan Erfahrungen in der internationalen Zusammenarbeit, im Projektmanagement und im Bereich auswärtige Angelegenheiten sammeln konnte, blickt er auf die Geschichte von Twinning in Jordanien und die hochgeschätzte Rolle des Instruments in der Partnerschaft zwischen der EU und Jordanien zurück.



### Wie waren ihre ersten Erfahrungen mit Twinning?

Jordanien war das erste Land in der Nachbarschaftsregion, das von Twinning profitierte. Zunächst war es nicht leicht, die erste Welle von Projekten in konkrete Konzepte zu übertragen und umzusetzen. Der Ansatz von Twinning wurde aus einer „EU-Beitritts“-Perspektive heraus entwickelt. Es dauerte also eine Weile, bis wir verstanden, dass es dabei um weit mehr als nur technische Hilfe ging. Nachdem wir die Terminologie und den Ansatz dieses neuen Instruments für die Verwaltungszusammenarbeit übernommen hatten, konnten wir auf seinem Erfolg aufbauen. Jetzt, nach all diesen Jahren und beachtliche 29 Twinning-Projekte später, kann ich mit Freude behaupten, dass wir uns das Potenzial dieses Instruments in vollem Umfang zunutze machen konnten, aus dem mein Land wertvolle Erfahrungen und bemerkenswerte Leistungen schöpfen konnte.

### Worin bestand in Jordanien der Mehrwert von Twinning?

Die Angleichung von Gesetzen, Verfahren und die Anwendung von EU-Standards und -Normen sind das Kernstück der Partnerschaft zwischen der EU und Jordanien und Twinning ist ein in hohem Maße anerkannter Mechanismus, mit dem Fortschritte im Hinblick auf diese Ziele unterstützt werden. In einigen Bereichen der Zusammenarbeit EU-Jordanien, wie z. B. gesundheitspolizeilichen und pflanzenschutzrechtlichen Angelegenheiten, technischen Handelshemmnisse oder Sicherheit, war das Fachwissen von EU-Experten im öffentlichen Sektor von zentraler Bedeutung und die Twinning-Projekte hatten einen weitreichenden Einfluss auf viele rechtliche, strukturelle und verfahrenstechnische Änderungen in Jordanien. Das geltende Gesetz über die Lebensmittelsicherheit, die Errichtung einer Polizeidienststelle zur Bekämpfung von Cyberkriminalität und die neuen strengeren Verfahren, die zur Unterzeichnung des Abkommens über die Konformitätsbewertung und Anerkennung gewerblicher Produkte geführt haben – all dies sind unmittelbare Leistungen von Twinning-Projekten.

### Was würden Sie empfehlen, damit Twinning im Gastland zu einem Erfolg wird?

Die EU modernisierte das Instrument 2003 und nochmals 2017 mit vielen weiteren Verbesserungen. Diese Arbeiten sollten mit Blick auf eine weitere Vereinfachung und Dynamik in so etwas wie eine fortlaufende Überarbeitung münden.

Weitere Informationen erhalten Sie auf unseren Websites oder direkt über das Referat Institutionenaufbau:

TAIEX: <http://ec.europa.eu/taieux>

Twinning: <http://ec.europa.eu/twinning>

NEAR-Taieux@ec.europa.eu - NEAR-Twinning@ec.europa.eu

© Europäische Union, 2018

Weder die Europäische Kommission noch Personen, die in ihrem Namen handeln, sind für die Verwendung der in dieser Veröffentlichung enthaltenen Informationen verantwortlich. Nachdruck mit Quellenangabe gestattet. Gedruckt in Belgien.

Katalognummer: EZ-AF-18-001-DE-C (Printausgabe) / EZ-AF-18-001-DE-N (pdf)

ISBN: 978-92-79-82079-3 (Printausgabe) / 978-92-79-82082-3 (pdf)

ISSN: 2529-5128 (Printausgabe) / 2529-5098 (pdf)

doi:10.2876/87905 (Printausgabe) / doi:10.2876/99067 (pdf)