



**AUF- UND AUSBAU DER  
INSTITUTIONELLEN STRUKTUREN IM  
RAHMEN DER POLITIKEN DER  
EUROPÄISCHEN UNION  
GEMEINSAMES TWINNING-HANDBUCH**

**ÜBERARBEITETE FASSUNG (2012)**

**Dieser Leitfaden soll Experten aus dem öffentlichen Sektor möglichst praxisnah und umfassend über Vorbereitung und Durchführung von Twinning-Projekten informieren.**

# INHALTSVERZEICHNIS

## **TEIL A GENERELLER ANSATZ 10**

### **ABSCHNITT 1: EINLEITUNG 11**

- 1.1. Twinning als Instrument für den Verwaltungsaufbau 11
- 1.2. Übersicht über die Finanzierung von Twinning-Projekten mit EU-Mitteln 15

### **ABSCHNITT 2: DIE KOMPONENTEN EINES TWINNING-PROJEKTS 16**

- 2.1. Grundprinzipien der Twinning-Projekte 16
- 2.2. Die Projektleiter (PL) und der Twinning-Langzeitberater (RTA) 16
  - 2.2.1. Die Projektleiter 17
  - 2.2.2. Der Twinning-Langzeitberater 17
- 2.3. Der Twinning-„Arbeitsplan“ 21
- 2.4. Rolle der begünstigten Länder 22
- 2.5. Rolle der MS 23
- 2.6. Rolle der Kommission 24
  - 2.6.1. Allgemeine Rolle der Kommission 24
  - 2.6.2.1. *Spezifische Aufgaben der Kommission im Rahmen von IPA* 25
  - 2.6.2.2. *Spezifische Aufgaben der Kommission im Rahmen von ENPI* 27
- 2.7. Rolle der Projektverwaltungsstelle (AO) im begünstigten Land 29
  - 2.7.1. Rolle der AO im Falle von IPA 29
  - 2.7.2. Rolle der AO im Falle von ENPI 32

## **TEIL B VORBEREITUNG VON TWINNING-PROJEKTEN 35**

### **ABSCHNITT 3: EINREICHUNG UND AUSWAHL VON VORSCHLÄGEN 37**

- 3.1. Aufforderung zur Einreichung von Vorschlägen 37
  - 3.1.1. Aufforderung zur Einreichung von Vorschlägen 37
  - 3.1.2. Einreichung der Vorschläge 37
  - 3.1.3. Grundregeln für die Einreichung von Twinning-Vorschlägen 39
- 3.2. Sonderfälle 41
- 3.3. Behörden und ermächtigte Einrichtungen 41
- 3.4. Konsortien von Mitgliedstaaten 44
- 3.5. Auswahl der Twinning-Partner 45
  - 3.5.1. Auswahl im Rahmen von IPA 47
  - 3.5.2. Auswahl im Rahmen von ENPI 48
  - 3.5.3. Zusammenfassung der Registrierungs-, Auswahl- und Evaluierungsverfahren 51
- 3.6. Zusammenfassung der Auswahlresultate – Unterrichtung der Mitgliedstaaten 51
- 3.7. Möglichkeit einer zweiten Auswahlrunde 51

3.8.	Entwurf des Twinning-Vertrags einschließlich des Twinning-Arbeitsplans	52
3.8.1	Ausarbeitung des Vertrags und des Arbeitsplans im Rahmen von IPA	53
3.8.2	Ausarbeitung des Twinning-Vertrags und des Twinning-Arbeitsplans im Rahmen von ENPI	54
3.9.	Genehmigung des Twinning-Vertrags	55
3.9.1.	Genehmigung des Twinning-Vertrags im Rahmen von IPA	55
3.9.2.	Genehmigung des Twinning-Vertrags im Rahmen von ENPI	57
3.10.	Unterzeichnung des Twinning-Vertrags	58
3.10.1.	Vorbemerkungen	58
3.10.2.	Unterzeichner des Twinning-Vertrags	59
<b>3.11.</b>	<b>Notifizierung des Twinning-Vertrags</b>	<b>62</b>

## **ABSCHNITT 4:DETAILLIERTE PROJEKTGESTALTUNG 63**

4.1.	Ausgestaltung des Projekts im Sinne der „verbindlich vorgegebenen Ergebnisse“	63
4.2.	Benchmarks, Zeitplanung, Laufzeit und Risikoanalyse	66
4.3.	Festlegung der Verantwortlichkeiten für das Projektmanagement	69
4.4.	Leistungen der begünstigten Länder (Personal und Infrastruktur)	71
4.5.	Leistungen der Mitgliedstaaten (Personal)	72
4.5.1.	Know-how und zeitlicher Einsatz des Personals	72
4.5.2.	Der Projektleiter	73
4.5.3.	Twinning-Langzeitberater - Resident Twinning Adviser (RTA)	73
4.5.4.	Wechsel des Projektleiters oder des RTA	74
4.5.5.	Herkunft der Mitarbeiter	74
4.6.	Management und Buchhaltung	74
4.7.	Übersetzungs- und Dolmetschleistungen	75
4.7.1.	Übersetzung	75
4.7.2.	Dolmetschen	76
4.8.	Seminare, Schulungen, Praktika, Workshops	76
4.9.	Immaterielle Leistungen	77
4.10.	Vorlage des Projekts - Zusammenfassung	78

## **ABSCHNITT 5:TWINNING-PROJEKTBUDGET 80**

5.1.	Das Projektbudget	80
5.1.1.	Inhalt des Budgets	80
5.1.2.	Förderfähige Kosten	81
5.1.3.	Gliederung des Budgets	82
5.2.	Rückerstattung von Kosten im Zusammenhang mit der Ausarbeitung des Twinning-Vertrags	84
5.2.1.	Entwurf des Twinning-Vertrags und des Twinning-Arbeitsplans	84
5.2.2.	Schulung der RTA	85
5.3.	Twinning-Langzeitberater	85
5.4.	Projektleiter, Experteneinsätze von kurzer und mittlerer Dauer	88
5.4.1.	Einsätze öffentlicher Bediensteter	88

5.4.2.	Einsätze von Personal aus ermächtigten Einrichtungen: Definition der drei Expertenkategorien und der jeweiligen Kostenerstattungssätze	88
5.4.3.	Praktische Aspekte	91
5.4.4.	Leistungen in der Heimatverwaltung oder in ermächtigten Einrichtung im MS91	
5.4.5.	Personalkategorien und Kostenerstattungssätze	91
5.5.	Immaterielle Leistungen und Erbringung von Dienstleistungen	93
5.6.	Reisekosten und Tagegeld	93
5.6.1.	An-/Abreise	93
5.6.2.	Tagegeld	95
5.6.3.	Rückstellung für Preiserhöhungen	95
5.7.	Schulungen und Seminare	96
5.7.1.	Schulungen in den BL	96
5.7.2.	Studienaufenthalte im MS und Praktika von BL-Bediensteten in der MS- Partnerbehörde	96
5.8.	Pauschalvergütung für Twinning-Managementkosten	97
5.8.1.	Allgemeiner Grundsatz	97
5.8.2.	Empfänger	98
5.8.3.	Darstellung im Budget	98
5.9.	RTA-Assistent	99
5.10.	Übersetzungs- und Dolmetschleistungen	100
5.11.	Ausrüstungsgüter	100
5.12.	Unterauftragnehmer aus dem privaten Sektor	101
5.13.	Von der EU nicht zu tragende Twinning-Kosten	102
<b>TEIL C ABWICKLUNG VON TWINNING-PROJEKTEN</b>		<b>104</b>
<b>ABSCHNITT 6: MANAGEMENT VON TWINNING-PROJEKTEN</b>		<b>105</b>
6.1.	Zeitplan und Fristen	105
6.2.	Management durch die Projektleiter	105
6.3.	Monitoring	106
6.4.	Berichterstattung über das Projekt	107
6.4.1.	Berichterstattung	107
6.4.2.	Vierteljährliche Zwischenberichte	108
6.4.3.	Abschlussbericht	109
6.5.	Evaluierung/Monitoring der Maßnahme	110
6.6.	Vertragsänderungen	110
	A. Nachträge	111
	B. Zusatzvereinbarungen	112
6.7.	Beendigung	116
6.7.1.	Beendigung des RTA-Einsatzes	116
6.7.2.	Beendigung des Twinning-Projekts	116
<b>ABSCHNITT 7: FINANZMANAGEMENT UND -KONTROLLE</b>		<b>118</b>

7.1.	Allgemeine Grundsätze	118
7.2.	Zahlungsverfahren	119
7.3.	Der Ausgabenprüfbericht	120
7.4.	Erbrachte Leistungen und Belege für Zahlungsanforderungen	121
7.4.1.	Bestätigung der erbrachten Leistungen durch den Begünstigten	121
7.4.2.	Belege für Zahlungsanforderungen	121
7.5.	Rechnungsprüfung	122
7.6.	Leistungen des privaten Sektors: Ausschreibung, Beschaffung und Vertragsvergabe	123
7.7.	Rückstellung für Preiserhöhungen	124
7.8.	Besteuerungsgrundsätze	125

## **ABSCHNITT 8: SPEZIFISCHE VERFAHREN FÜR „TWINNING LIGHT“** 127

8.1.	Definition von „Twinning Light“	127
8.2.	Ausführliche „Twinning Light“-Projektbeschreibung	128
8.3.	Verbindlich vorgegebene Ergebnisse	129
8.4.	Auswahl der MS-Behörde	129
8.4.1.	Bekanntmachung von Projekten	129
8.4.2.	Mindestanforderungen für die Vorschläge der MS	129
8.4.3.	Auswahlverfahren	130
8.4.3.1.	<i>Auswahlverfahren im Rahmen von IPA (vor und nach Übertragung der Verwaltungsbefugnisse)</i>	130
8.4.3.2.	<i>Auswahlverfahren im Rahmen von ENPI</i>	131
8.5.	Vertrag und Durchführung	133
8.5.1.	Gliederung des Vertrags	133
8.5.2.	Förderfähige Kosten	133
8.5.3.	Auftraggeber, Unterzeichner des Vertrags, Reihenfolge der Unterzeichnung	134
8.5.3.1.	<i>Im Rahmen von IPA</i>	134
8.5.3.2.	<i>Im Rahmen von ENPI</i>	134
8.5.4.	Berichterstattung	134
8.5.5.	Zahlungen	134
8.5.6.	Ausgabenprüfbericht	135
8.6.	Monitoring und Bewertung	135
8.7.	Änderungen am „Twinning Light“-Vertrag	135
8.8.	Gesamtkoordinierung	135

## **ABSCHNITT 9: SONSTIGES** 136

9.1.	Sprachen	136
9.2.	Nachhaltigkeit und Twinning-Überprüfungsmissionen	137
9.2.1	Nachhaltigkeit	137
9.2.2	Twinning-Überprüfungsmissionen	138
9.3.	Problembewältigung	139
9.4.	Hinweis auf die Finanzierungsquelle und Sichtbarkeit des Projekts	140



## GLOSSAR

<b>AA</b>	Die Europa-Mittelmeer-Assoziationsabkommen (AA) bilden die vertragliche Grundlage für die Beziehungen zwischen der Europäischen Union und ihren Partnern im Mittelmeerraum. Neben institutionellen Bestimmungen enthalten die AA Klauseln zu wichtigen Grundsätzen wie etwa Achtung der Menschenrechte, politischer Dialog, freier Warenverkehr, wirtschaftliche und finanzielle Zusammenarbeit und Kooperation in sozialen und kulturellen Fragen. Neben diesen Standardklauseln enthalten die einzelnen Abkommen auch spezifische Bestimmungen, die den besonderen Merkmalen der Beziehungen zwischen der Europäischen Union und dem jeweiligen Partnerland Rechnung tragen.
<b>AO</b>	Administrative office – Projektverwaltungsstelle: Dienststelle innerhalb der Verwaltung des begünstigten Landes, die für die gesamte verfahrensmäßige, finanzielle und vertragliche Abwicklung der Twinning-Projekte zuständig ist. Der genaue Umfang ihrer Zuständigkeiten hängt vom jeweiligen geografischen Gebiet und vom Managementsystem ab (siehe auch PAO – Programme Administration Office – im Falle der ENPI-Länder).
<b>AWP</b>	Annual Work Plan – Jahresarbeitsplan: Im Falle der Länder des südlichen Mittelmeerraums werden die jährlichen Programmplanungsdokumente mit den Dotierungen für die umzusetzenden Projekte als „AWP“ bezeichnet. Die AWP werden jährlich von dem begünstigten Land und der Europäischen Kommission gemeinsam festgelegt.
<b>BC</b>	Begünstigtes Land (Begünstigter der im Rahmen von IPA – gemäß den Anhängen I und II der Verordnung (EG) Nr. 1085/2206 des Rates zur Schaffung eines Instruments für Heranführungshilfe (IPA) – oder von ENPI – gemäß Anhang I der Verordnung (EG) Nr. 1638/2006 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 24. Oktober 2006 zur Festlegung allgemeiner Bestimmungen zur Schaffung eines Europäischen Nachbarschafts- und Partnerschaftsinstruments – durchgeführten Twinning-Projekte).
<b>CA</b>	Contracting Authority – Auftraggeber. Bei Projekten, die im Wege der dezentralen Verwaltung durchgeführt werden, ist die PAO oder die CFCE der Auftraggeber; wird das Projekt im Wege der zentralen Verwaltung durchgeführt, so ist die Europäische Kommission im Namen der Europäischen Union der Auftraggeber. Die EU-Delegationen haben eine „delegierte“ Rechtspersönlichkeit.
<b>CFCE</b>	Central Financing and Contracting Entity – Zentralstelle für Finanzierungen und Vertragsvergabe: In der zentralen Verwaltung eines IPA-Empfängerlandes angesiedelte Struktur, die für die Auftragsvergabe und die Auszahlung der EU-Mittel verantwortlich ist (bei Übertragung der Verwaltungsbefugnisse mit Ex-ante-Kontrolle durch die Kommission).
<b>Dezentrale Verwaltung mit Ex-ante-Kontrolle</b>	In Artikel 53c der Verordnung (EG, Euratom) Nr. 1605/2002 definierte Verwaltungsmodalität: Als Auftraggeber fungiert die Zentralstelle für Finanzierungen und Vertragsvergabe des betreffenden begünstigten Landes, die Kommission führt die Ex-ante-Kontrolle durch.
<b>Dezentrale Verwaltung ohne Ex-ante-Kontrolle</b>	In Artikel 53c der Verordnung (EG, Euratom) Nr. 1605/2002 definierte Verwaltungsmodalität: Als Auftraggeber fungiert – nachdem sich die Kommission vergewissert hat, dass das betreffende Verwaltungs- und Kontrollsystem im Einklang mit den einschlägigen EU-Vorschriften und den einzelstaatlichen Vorschriften reibungslos funktioniert – die Projektverwaltungsstelle des begünstigten Landes, ohne Ex-ante-Kontrolle durch die Kommission.
<b>ENP-Aktionsplan</b>	Die ENP-Aktionspläne werden bilateral zwischen der EU und zwölf ihrer Nachbarländer vereinbart, sind ein zentrales Element der ENP und dienen als

	<p>„Fahrplan“ für beide Seiten. In diesen Aktionsplänen, die jeweils einen Zeitraum von 3 bis 5 Jahren abdecken, wird eine Agenda für politische und wirtschaftliche Reformen mit kurz- und mittelfristigen Prioritäten festgelegt. Die Durchführung wird durch Unterausschüsse gemeinsam gefördert und überwacht.</p> <p>Sie können unter der folgenden Internetadresse abgerufen werden: <a href="http://ec.europa.eu/world/enp/documents_en.htm">http://ec.europa.eu/world/enp/documents_en.htm</a>.</p>
<b>ENPI</b>	<p>Die früheren Programme TACIS und MEDA wurden durch das Europäische Nachbarschafts- und Partnerschaftsinstrument ersetzt. Im Zeitraum 2007-2013 soll die EU-Hilfe im Rahmen des Nachbarschafts- und Partnerschaftsinstruments (Verordnung Nr. 1638/2006, angenommen im Oktober 2006 und in Kraft vom 1. Januar 2007 bis zum 31. Dezember 2013) zur Förderung der Zusammenarbeit und der fortschreitenden wirtschaftlichen Integration zwischen der Europäischen Union und den Partnerländern und insbesondere zur Unterstützung der Umsetzung von Partnerschafts- und Kooperationsabkommen, Assoziationsabkommen und anderen bereits geschlossenen oder künftigen Abkommen dienen. Sie soll zudem die Partnerländer in ihren Bemühungen um eine verantwortungsvolle Staatsführung und eine ausgewogene soziale und wirtschaftliche Entwicklung unterstützen. Übersicht über die ENPI-Länder: siehe Tabelle 1.2.</p>
<b>Ermächtigte Einrichtung</b>	<p>Halböffentliche Stellen, die ermächtigt wurden, Twinning-Projekte nach den gleichen Bedingungen durchzuführen, wie Stellen, die Teil der öffentlichen Verwaltung sind.</p>
<b>IPA</b>	<p>Dieses Instrument wurde durch die Verordnung (EG) Nr. 1085/2006 des Rates vom 17. Juli 2006 zur Schaffung eines Instruments für Heranführungshilfe (IPA) eingerichtet und deckt sowohl die Unterstützung des Verwaltungsaufbaus als auch die Förderung der regionalen und grenzübergreifenden Zusammenarbeit, der regionalen und ländlichen Entwicklung und der Entwicklung der Humanressourcen ab.</p>
<b>Kontaktstelle</b>	<p>Alle Ministerien, die ENPI-Mittel erhalten, müssen eine „Kontaktstelle“ benennen, die für die technische Umsetzung dieses Instruments zuständig ist. Die Kontaktstelle ist für die PAO der Ansprechpartner für die Projekte, die auf Ebene des betreffenden Ministeriums oder der betreffenden öffentlichen Einrichtung durchgeführt werden.</p>
<b>MS</b>	<p>Mitgliedstaat(en) der Europäischen Union.</p>
<b>NCP</b>	<p>National Contact Point – Nationale Koordinierungsstelle für den Verwaltungsaufbau: In jedem MS und BL wird ein Beamter als nationaler Koordinator für alle Twinning-Projekte im Bereich Verwaltungsaufbau benannt. Er übernimmt u. a. Informations- und Koordinierungsaufgaben und fungiert als Ansprechpartner.</p>
<b>PAO</b>	<p>Programme Administration Office – Programmverwaltungsbehörde: In den Staaten der ENP-Region Süd außer Israel ist die PAO als Projektverwaltungsstelle generell für die Unterstützungsprogramme im Rahmen der Umsetzung der Assoziationsabkommen (SAAP-Programme) sowie speziell für die Twinning-Maßnahmen zuständig. In den Staaten der ENP-Region Ost sowie in Israel ist die PAO eine Stelle innerhalb der Verwaltung des begünstigten Landes, die speziell damit beauftragt wurde, die Delegation beim Gesamtmanagement der Twinning-Projekte zu unterstützen. In Systemen mit dezentraler Verwaltung fungiert die die PAO als Auftraggeber.</p>

<b>Partnerschafts- und Kooperationsabkommen</b>	Die EU hat ihre bilateralen Beziehungen zu bestimmten Partnerländern durch Partnerschafts- und Kooperationsabkommen (PKA) formalisiert. Zehn Abkommen dieser Art mit östlichen ENP-Staaten sind bereits in Kraft getreten. Die PKA bilden den Rechtsrahmen für die politischen, wirtschaftlichen und handelspolitischen Beziehungen zwischen der EU und ihren Partnerländern und basieren auf dem Grundsatz der Achtung der demokratischen Prinzipien und der Menschenrechte. Bei den PKA handelt es sich um bilaterale Verträge mit zehnjähriger Laufzeit, die von der EU und dem betreffenden Partnerland unterzeichnet und ratifiziert werden müssen.
<b>PL</b>	Projektleiter: jeweils ein hochrangiger Beamter des MS und des begünstigten Landes. Sie leiten die Durchführung des Twinning-Projekts.
<b>Praktischer Leitfaden (PRAG)</b>	Europäische Kommission – Handbuch für Vergabeverfahren im Rahmen von EU-Außenmaßnahmen <a href="http://ec.europa.eu/europeaid/work/procedures/implementation/practical_guide/index_en.htm">http://ec.europa.eu/europeaid/work/procedures/implementation/practical_guide/index_en.htm</a>
<b>RTA</b>	Resident Twinning Adviser - Twinning-Langzeitberater: Verwaltungsbeamter eines Mitgliedstaats, der im Rahmen eines Twinning-Projekts mindestens ein Jahr lang auf Vollzeitbasis in einem begünstigten Land tätig ist, um die laufenden Tätigkeiten des Projekts zu koordinieren.
<b>SAAP</b>	Support to the Association Agreement Programmes (im Rahmen von ENPI nun „Unterstützung der ENP-Aktionspläne“ genannt): von der Europäischen Kommission aufgelegte Unterstützungsprogramme, die die Partnerschaft zwischen der Europäischen Union und den Staaten der ENP-Region Süd festigen und die Behörden dieser Länder bei der Verwirklichung der in den Assoziationsabkommen festgelegten Zielsetzungen unterstützen sollen.
<b>Twinning-Vertrag</b>	Vertragliche Vereinbarung zwischen dem Auftraggeber (CA) und dem Mitgliedstaat über das Twinning-Projekt. Sie enthält die Besonderen Bedingungen, den Arbeitsplan und eine Reihe von Standardanhängen.
<b>Zentrale Verwaltung</b>	In Artikel 53a der Verordnung (EG, Euratom) Nr. 1605/2002 definierte Verwaltungsmodalität: Die Kommission fungiert über die EU-Delegation als Auftraggeber und trifft Entscheidungen für das begünstigte Land und in dessen Namen.

### **Allgemeine Anmerkung**

Werden in diesem Handbuch die Ausdrücke „im Rahmen von IPA“ bzw. „im Rahmen von ENPI“ verwendet, so ist damit nicht unbedingt die Anwendung bestimmter Regeln und Bestimmungen der IPA-Verordnung (1085/2006) bzw. der ENPI-Verordnung (1638/2006) gemeint. Vielmehr wird damit in den Fällen, in denen für diese beiden Gruppen unterschiedliche Durchführungsbestimmungen vorgesehen sind, Bezug genommen auf die jeweilige Ländergruppe.

## VORWORT

Nach Artikel 77 Absatz 2 der Verordnung (EG) Nr. 718/2007 der Kommission vom 12. Juni 2007 zur Durchführung der Verordnung (EG) Nr. 1085/2006 des Rates zur Schaffung eines Instruments für Heranführungshilfe (IPA) erstellen die Dienststellen der Kommission ein Twinning-Handbuch und aktualisieren es in regelmäßigen Abständen. Seitdem Twinning in dem geografischen Gebiet durchgeführt wird, das durch die Europäische Nachbarschaftspolitik (ENP) abgedeckt ist, wird das Handbuch als Gemeinsames Handbuch erstellt, das eine koordinierte, vollständige und benutzerfreundliche Handreichung für die Durchführung von Twinning-Projekten sowohl im Rahmen von IPA als auch im Rahmen der ENP bietet.

Die vorliegende überarbeitete Fassung des Handbuchs stützt sich auf die seit 1998 (in der ENP-Region seit 2004) gewonnenen Erfahrungen, auf Anmerkungen und Empfehlungen von Evaluatoren, auf Verfahren, die sich im Laufe der Jahre bewährt haben, und auf die konstruktiven Beiträge einer ganzen Reihe von Akteuren: darunter die Behörden der begünstigten Länder, die Mitgliedstaaten, Sachbearbeiter in den EU-Delegationen und den Projektverwaltungsstellen (AO) sowie Twinning-Langzeitberater (RTA).

In dieser Fassung des Twinning-Handbuchs wird die Struktur der vorherigen Ausgaben beibehalten: Das Handbuch bietet einen Überblick über die Grundprinzipien, die für alle Twinning-Projekte von der Konzeptionsphase bis zu ihrem Abschluss gelten, sowie praktische Anleitungen für die konkrete Abwicklung und das Finanzmanagement.

Die Bestimmungen zu den Twinning-Überprüfungsmissionen, die in der überarbeiteten Fassung des Handbuchs 2009 eingeführt wurden, werden als Hilfestellung für ihre praktische Durchführung besser definiert und detaillierter dargelegt.

Ferner wurden eine ganze Reihe kleinerer – aber hoffentlich für die Leserinnen und Leser nützlicher – redaktioneller Verbesserungen vorgenommen, deren Bedarf sich aus der Analyse der am häufigsten an die Twinning-Koordinierungsteams gestellten Fragen abzeichnete, in denen um Klärung und Auslegung der Regeln gebeten wurde.

Das vorliegende Handbuch gibt somit sowohl Aufschluss über die gemeinsamen Bestimmungen, die als einheitliche Grundlage für beide Regionen gelten, als auch über die mitunter unumgänglichen regionalspezifischen Regelungen. Der Übersichtlichkeit halber sind die regionalspezifischen Abschnitte *kursiv* gedruckt.

Dank dieser Struktur verfügen die Nationalen Twinning-Koordinierungsstellen der Mitgliedstaaten und die anderen Beteiligten der Twinning-Projekte über ein umfassendes Gesamtdokument, gleichzeitig können die begünstigten Länder leicht die für die jeweilige Region geltenden spezifischen Bestimmungen einsehen.

Bei dieser Gelegenheit möchte die Europäische Kommission den Behörden der Mitgliedstaaten nochmals ihre Anerkennung für die Teilnahme an den Partnerschaften aussprechen. Die Kommission hofft, dass diese enge und produktive Zusammenarbeit auch in Zukunft erfolgreich fortgesetzt wird.

**TEIL A**

**GENERELLER ANSATZ**

### 1.1. Twinning als Instrument für den Verwaltungsaufbau

Verwaltungspartnerschaften (Twinning) sind eine Initiative der Europäischen Kommission, die 1998 im Rahmen der Vorbereitungen auf die Erweiterung der Europäischen Union auf den Weg gebracht wurde. Twinning wurde als Instrument für eine gezielte Verwaltungszusammenarbeit konzipiert, um die derzeitigen Kandidatenländer bei der Stärkung ihrer administrativen und justiziellen Kapazitäten zur Umsetzung der EU-Rechtsvorschriften als künftige Mitgliedstaaten (MS) der Europäischen Union zu unterstützen. Seitdem ist es ein wichtiges Instrument der Heranführungshilfe, das nun für alle im Rahmen des Instruments für Heranführungshilfe (IPA) berücksichtigten Kandidatenländer und potenziellen Kandidaten zur Verfügung steht: Albanien, Bosnien und Herzegowina, die ehemalige jugoslawische Republik Mazedonien, Island, Kosovo\*, Kroatien, Montenegro, Serbien und Türkei. Seit Ende 2003 können auch einige der unter das Programm für die **Neuen Unabhängigen Staaten (NUS)** fallenden Länder auf das Twinning-Konzept zurückgreifen; **in Betracht kommen NUS, mit denen die EU ein Partnerschafts- und Kooperationsabkommen geschlossen hat.**

Ziel der zwischen den **Ländern des südlichen Mittelmeerraums** und der EU geschlossenen Assoziationsabkommen ist es, die Kooperation auf der Grundlage der allgemeinen Ziele der Partnerschaft Europa-Mittelmeer auszubauen. Die Umsetzung dieser Assoziationsabkommen wird durch spezifische Unterstützungsprogramme (SAAP) flankiert.

Die Ausdehnung des Twinning-Instruments auf andere Regionen erfolgte zeitgleich mit der Entstehung der Europäischen Nachbarschaftspolitik (ENP). Die ENP wurde im Zusammenhang mit der EU-Erweiterung vom Mai 2004 entwickelt und bildet einen Rahmen für die Beziehungen der EU mit ihren Nachbarn im Osten und im Süden. Übergeordnetes Ziel der ENP ist es, den politischen und wirtschaftlichen Reformprozess zu unterstützen und eine stärkere wirtschaftliche Integration, die Angleichung der technischen und Rechtsvorschriften sowie die nachhaltige Entwicklung zu fördern.

Nach der Annahme einer neuen Verordnung, die 2007 in Kraft getreten ist, wird die ENP durch das Europäische Nachbarschafts- und Partnerschaftsinstrument (ENPI) ergänzt, das ihre Durchführung unterstützen soll.

In diesem Zusammenhang wird Twinning für die ENPI-Länder als Instrument für die Zusammenarbeit beim Verwaltungsaufbau eingeführt, um die im Rahmen der ENP geschlossenen Assoziationsabkommen/Partnerschafts- und Kooperationsabkommen zu unterstützen.

---

\* 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 Kosovos.

Zwar erfordert die spezifische Lage in den einzelnen geografischen Regionen gewisse Anpassungen, für die entsprechende Verfahrensweisen entwickelt werden mussten, dennoch beruht Twinning als Instrument für den Verwaltungsaufbau weiterhin auf gemeinsamen Merkmalen.

So sind die Twinning-Projekte grundsätzlich auf gemeinsam vereinbarte politische Ziele der EU wie die Vorbereitung der EU-Erweiterung, oder –wie in der IPA- und der ENPI-Verordnung vorgesehen - auf eine verstärkte Zusammenarbeit nach Maßgabe der Politik der EU ausgerichtet.

Twinning wurde von der Kommission als Instrument der EU für den Verwaltungsaufbau entwickelt und gründet sich auf eine partnerschaftliche Zusammenarbeit zwischen Behörden von EU-Mitgliedstaaten und Behörden der begünstigten Länder, die der Verwirklichung verbindlich vorgegebener Ergebnisse, die gemeinsam mit der Kommission festgelegt werden, dienen.

Die konkreten Twinning-Projekte beruhen auf einer Reihe von **Grundprinzipien**:

• **Projekte werden unter Bezugnahme auf gemeinsam vereinbarte politische Ziele konzipiert**, die aus der gemeinsamen Agenda der EU und des begünstigten Landes abgeleitet werden, wobei sowohl die politischen Orientierungen der EU (wie in den Fortschrittsberichten der Europäischen Kommission und/oder anderen politischen Dokumenten dargelegt) als auch die Reformbemühungen der Regierung des begünstigten Landes (gemäß den Strategiedokumenten der zuständigen Behörden des begünstigten Landes) berücksichtigt werden.

• **Das begünstigte Land übernimmt ab der Erstellung der Twinning-Projektbeschreibung bis hin zur Beendigung des Twinning-Vertrags die Eigenverantwortung für das Projekt:**

- Grundsätzlich **wählen die begünstigten Länder (BL)** ihre(n) Partner aus den **Mitgliedstaaten (MS) aus**; bei zentraler Verwaltung im Rahmen von ENPI wirkt das begünstigte Land an der Auswahl mit.
- Der ausgewählte MS-Partner verpflichtet sich dazu, das gewünschte praxisbezogene Fachwissen, das in der Verwaltung des MS verfügbar ist, weiterzugeben (es kann sich auch um mehrere MS-Partner handeln). Dies erfordert insbesondere, dass ein Angehöriger des öffentlichen Dienstes als **Twinning-Langzeitberater** (Resident Twinning Adviser - RTA) für eine Dauer von mindestens 12 Monaten und höchstens 36 Monaten vor Ort entsandt wird.
- Twinning-Projekte müssen dem BL im Hinblick auf den EU-Besitzstand oder andere für die Zusammenarbeit in Betracht kommende Politikfelder der EU ein **konkretes, operationelles Ergebnis** (die so genannten „verbindlich vorgegebenen Ergebnisse“) erbringen.
- Die Twinning-Partner **verpflichten sich** zur Erzielung der verbindlich vorgegebenen Ergebnisse und nicht nur zur Bereitstellung der Mittel zu ihrer Verwirklichung. Das Projekt muss zum Aufbau neuer Strukturen bzw. zur Anpassung vorhandener Strukturen führen, die nach Projektende unter der alleinigen Verantwortung des BL funktionieren und dessen Eigentum sind.
- Ein Twinning-Projekt ist ein **gemeinsames Projekt, für das ein Zuschuss vergeben wird**. Unter einem Twinning-Projekt ist keine einseitige technische Hilfe eines MS für ein BL zu verstehen. Vielmehr handelt es sich dabei um einen gemeinsam zu gestaltenden Prozess, bei dem beide Partner Verantwortung

übernehmen. Das BL verpflichtet sich zu Reformen und deren Finanzierung; der MS sagt zu, diesen Prozess während der gesamten Projektdauer zu begleiten.

- Die Projektpartner erstellen vor Aufnahme ihrer Tätigkeiten einen **Twinning-Arbeitsplan**, der ihre Zusagen glaubwürdig untermauert. Es besteht die Möglichkeit, diesen im Verlauf der Projektdurchführung abzuändern, allerdings müssen konkrete Referenzwerte (Benchmarks) festgelegt werden, anhand deren die Fortschritte auf dem Weg zum Endergebnis gemessen werden können.
- Nach Abschluss der Durchführung des Twinning-Projekts sollten die **Ergebnisse** des Twinning-Projekts (d. h. die verbindlich vorgegebenen Ergebnisse) dauerhaft in der BL-Verwaltung **verankert** sein. Dies setzt u. a. voraus, dass die BL-Verwaltung effiziente Mechanismen für die Weiterverbreitung und Konsolidierung der Projektergebnisse geschaffen hat.
- Die Aufforderungen zur Einreichung von Twinning-Projektvorschlägen **werden ausschließlich an die zuständigen Nationalen Twinning-Koordinierungsstellen in den MS weitergegeben** und auf der EuropeAid-Website (ENPI) bzw. über das Twinning Community Tool (<https://circabc.europa.eu>, passwortgeschützt) (IPA) bekanntgemacht, damit ein transparentes Verfahren und die Gleichbehandlung aller zu den potenziellen Bietern zählenden Behörden gewährleistet sind.

Zur Berücksichtigung der Besonderheiten von Twinning-Projekten und der Gewährleistung einer wirtschaftlichen Haushaltsführung bedarf es jedoch einiger spezieller Verfahren. Da keine öffentlichen Ausschreibungen durchgeführt werden und der MS-Projektpartner von der begünstigten Behörde – bzw. unter ihrer systematischen Mitwirkung – ausgewählt wird, müssen andere Wege zur Kontrolle der Kosten, die rechtmäßig von dem Programm übernommen werden können, gefunden werden. Diese Verfahren sind Ausdruck der besonderen Natur von Twinning-Projekten.

Twinning-Projekte umfassen eine Reihe von Aktionen und Leistungen. Die Langzeittätigkeit von Experten aus Mitgliedstaaten in Behörden der begünstigten Länder bildet den Kern der Twinning-Projekte (siehe Abschnitt 2.2.2). Für die Erreichung seiner Ziele ist ein Twinning-Projekt ferner auf verschiedene weitere fachliche Inputs angewiesen, wie über kurze und mittlere Zeiträume eingesetzten Experten, Schulungen usw.

Nach Abschluss des Twinning-Projekts wird von dem BL erwartet, dass es auf dem Projektgebiet deutliche Fortschritte erzielt hat. Es kann durchaus vorkommen, dass ein Twinning-Projekt für die vollständige Verwirklichung dieses Ziels nicht ausreicht, so dass eine Reihe zusätzlicher Maßnahmen (Twinning, Twinning Light oder sonstige Instrumente für den Institutionenaufbau) erforderlich wird. Dies ändert jedoch nichts an der Tatsache, dass für jedes einzelne Projekt eindeutige Ziele und ein genaues, zeitlich abgegrenztes und mit einem Kostenvoranschlag versehenes Arbeitsprogramm festgelegt werden müssen.

**Twinning eignet sich besonders gut für Projekte, die sich durch folgende Merkmale auszeichnen:**

- Das Ziel ist verhältnismäßig klar abgesteckt, d. h. das BL hat sich mit dem betreffenden Teil des Besitzstandes oder dem betreffenden Bereich der Zusammenarbeit auseinandergesetzt und sich bereits für das System entschieden, das es zu übernehmen beabsichtigt;
- in dem BL besteht der hinreichende politische Wille, die bestmöglichen Voraussetzungen für die Erarbeitung und Übernahme der einschlägigen Rechtsvorschriften zu schaffen;
- das BL hat hinreichende Zusagen gemacht, die erforderlichen Ressourcen (Finanzmittel, Personal) für das Twinning-Projekt bereitzustellen;
- in der eigenen Agenda der begünstigten Behörde gibt es eine entsprechende klar definierte Priorität, die gewährleistet, dass das Twinning-Projekt auf einem tatsächlichen Bedarf beruht.

Fehlt in einem BL jeglicher Ansatzpunkt für die Entwicklung eines bestimmten Bereichs, ist möglicherweise technische Hilfe der traditionellen Art angeraten, um die Reformmöglichkeiten besser ausloten zu können. So gibt es in den Mitgliedstaaten z. B. mindestens zwei recht unterschiedliche Arten der Führung von Liegenschaftskatastern. In dem einen System muss eine Karte vorliegen, die auf sehr detaillierten, am Boden vorzunehmenden Messungen beruht und als ausreichender Beleg für die Flurstücksgrenzen gilt. Nach einem anderen System ist der Einsatz des weniger genauen Luftbildes zulässig, das jedoch die urkundliche Belegung des Grundbesitzes lediglich ergänzt. Bevor nun im Rahmen eines Twinning-Projekts ein System für ein Liegenschaftskataster aufgebaut werden kann und beispielsweise mit Luftaufnahmen begonnen wird, muss das begünstigte Land entschieden haben, welches Modell es übernehmen will.

Die Twinning-Maßnahmen werden regelmäßig von unabhängigen externen Experten evaluiert. Ein Teil dieser Evaluierungsberichte kann auf der folgenden Twinning-Webseite der GD ELARG abgerufen werden: [http://ec.europa.eu/enlargement/how-does-it-work/technical-assistance/twinning\\_en.htm](http://ec.europa.eu/enlargement/how-does-it-work/technical-assistance/twinning_en.htm) .

Der Rechnungshof hat einen Sonderbericht über Twinning sowie einen späteren Prüfbericht vorgelegt. Die Berichte sowie die Antworten der Kommission sind auf dem Web-Site des Rechnungshofs abrufbar: <http://eca.europa.eu> .

## 1.2. Übersicht über die Finanzierung von Twinning-Projekten mit EU-Mitteln

INSTRUMENT	BEGÜNSTIGTE LÄNDER	VERORDNUNG	ZIEL
IPA	<p>ALBANIEN, BOSNIEN UND HERZEGOWINA, EHEMALIGE JUGOSLAWISCHE REPUBLIK MAZEDONIEN, ISLAND, KOSOVO, KROATIEN, MONTENEGRO, SERBIEN, TÜRKEI</p>	<p>Verordnung (EG) Nr. 1085/2006 des Rates vom 17. Juli 2006</p>	<p>Unterstützung des Institutionenaufbaus in den Ländern, die die EU-Mitgliedschaft anstreben, zwecks <b>Durchsetzung des EU-Besitzstands</b>.</p> <p>Hauptinstrument zur <b>Unterstützung des Stabilisierungs- und Assoziierungsprozesses der potenziellen Kandidaten für die EU-Mitgliedschaft</b>.</p>
ENPI	<p>Staaten der ENP-Region Ost: ARMENIEN, ASERBAIDSCHAN, GEORGIEN, MOLDAU, UKRAINE</p> <p>Andere osteuropäische Staaten, die ein PKA geschlossen haben und eventuell für künftige Twinning-Projekte in Betracht kommen:  <b>RUSSISCHE FÖDERATION, BELARUS</b></p> <p>Staaten der ENP-Region Süd: TUNESIEN, JORDANIEN, LIBANON, MAROKKO, ÄGYPTEN, ISRAEL, ALGERIEN (Diese Länder haben ein Programm zur Unterstützung der Umsetzung der Assoziationsabkommen unterzeichnet.)</p> <p>Besetztes palästinensisches Gebiet: Die Palästinensische Behörde hat ein Assoziationsabkommen unterzeichnet, das möglicherweise für eine künftige Unterstützung für einen ENP-Aktionsplan in Frage kommt.</p> <p>SYRIEN: Das Assoziationsabkommen wurde noch nicht unterzeichnet.  LIBYEN: Es wurde kein Assoziationsabkommen geschlossen.</p>	<p>ENPI: Verordnung (EG) Nr. 1638/2006 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 24. Oktober 2006</p>	<p>Im Zeitraum 2007-2013 soll die EU-Hilfe im Rahmen des Europäischen Nachbarschafts- und Partnerschaftsinstruments zur Förderung der Zusammenarbeit und der fortschreitenden wirtschaftlichen Integration zwischen der Europäischen Union und den Partnerländern und insbesondere zur Unterstützung der Umsetzung von Partnerschafts- und Kooperationsabkommen, Assoziationsabkommen und anderen bereits geschlossenen oder künftigen Abkommen dienen. Sie soll zudem die Partnerländer in ihren Bemühungen um eine verantwortungsvolle Staatsführung und eine ausgewogene soziale und wirtschaftliche Entwicklung unterstützen.</p>

## Abschnitt 2: Die Komponenten eines Twinning-Projekts

### 2.1. Grundprinzipien der Twinning-Projekte

- Ein Twinning-Projekt ist NICHT dafür vorgesehen, lediglich Beratung oder andere Arten klassischer technischer Hilfe bereitzustellen. Es handelt sich um ein Projekt zur Verwaltungszusammenarbeit auf einem speziellen Gebiet, bei dem VERBINDLICH VORGEGEBENE ERGEBNISSE erzielt werden müssen.
- Unter einem Twinning-Projekt ist KEINE einseitige technische Hilfe eines Mitgliedstaates für ein begünstigtes Land zu verstehen. Vielmehr handelt es sich um eine enge Partnerschaft, in der das konkrete Engagement des Begünstigten als treibende Kraft für die angestrebten Veränderungen von tragender Bedeutung ist.
- Ein Twinning-Projekt ist NICHT darauf ausgerichtet, das Verwaltungssystem eines bestimmten MS zu reproduzieren, sondern es geht vielmehr darum, EU-weit bewährte Verfahren (Best Practice) im Zusammenhang mit dem EU-Recht einzuführen.

Das Konzept der ‚verbindlich vorgegebene Ergebnisse‘ ist ein **ausschlaggebendes Merkmal des Twinning-Konzepts**. Beide Projektpartner verpflichten sich, im Rahmen eines gemeinsamen Projektdurchführungsprozesses auf gemeinsam vereinbarte Ergebnisse hinzuarbeiten. Die Kommission hat von Anfang an darauf hingewiesen, dass Twinning-Projekte schwerpunktmäßig auf eine begrenzte Zahl klar abgesteckter institutioneller Ziele konzentriert werden sollten. Bei diesen „verbindliche vorgegebenen Ergebnissen“ kann es sich auch um einen Zwischen-Referenzwert (Benchmark) handeln, der ein spezifisches Kriterium im Zusammenhang mit den Verwaltungskapazitäten darstellt, sofern ein gemeinsam vereinbartes Ziel vorliegt. Dieses Ziel muss messbar und präzise sein.

Bei Abschluss eines Twinning-Projekts sollte das BL eine deutlich verbesserte Organisation aufweisen, die es ihm gestattet, seine Verpflichtungen im Zusammenhang mit dem EU-Besitzstand oder dem relevanten Bereich der Zusammenarbeit mit der EU ordnungsgemäß zu erfüllen.

Ziel der Partnerschaften ist es mithin, in einem bestimmten Bereich ein konkretes Ergebnis zu erzielen. Die Erreichung dieses Ziels erfordert eine lange und intensive Zusammenarbeit zwischen BL und MS, die alle Maßnahmen ergreifen, die für die Erreichung der gewünschten Ergebnisse erforderlich sind.

### 2.2. Die Projektleiter (PL) und der Twinning-Langzeitberater (RTA)

Ob die verbindlichen Ergebnisse tatsächlich erreicht werden, hängt bei allen Twinning-Projekten von der Kohärenz einer Reihe aufeinander folgender Leistungen, der Kontinuität dieser Leistungen und der Stetigkeit des erzielten Fortschritts ab.

### **2.2.1. Die Projektleiter**

Die erfolgreiche Durchführung eines Twinning-Projekts erfordert den engagierten Einsatz von zwei Projektleitern, die von den Behörden des Mitgliedstaats und des begünstigten Landes benannt werden. Im Falle eines Konsortiums wird der bzw. werden die Projektleiter der MS-Juniorpartner von dem Juniorpartner/den Juniorpartnern bestimmt. Die Projektleiter der MS-Juniorpartner unterstehen dem Projektleiter des federführenden MS gemäß den im Mandat des Konsortiums festgelegten Bestimmungen (siehe Anhang A8).

Bei jedem Twinning-Projekt wird ein MS-Projektleiter eingesetzt, der weiterhin seinen Aufgaben in seiner MS-Herkunftsverwaltung nachgeht, einen Teil seiner Arbeitszeit jedoch der Konzipierung, Überwachung und Koordinierung der allgemeinen Ausrichtung des Projekts widmet. Der MS-Projektleiter sollte ein hochrangiger Bediensteter oder eine gleichgestellte Kraft sein, der mit den Anforderungen eines operationellen Dialogs vertraut ist und sich der Unterstützung auf politischer Ebene sicher sein kann, der MS-Projektleiter darf daher nicht von einer ad hoc ermächtigten Einrichtung stammen. Der MS-Projektleiter ist kein Berater, sondern leitet die Durchführung des Projekts. Hinzu kommt stets mindestens ein auf Vollzeitbasis beschäftigter Experte aus einem Mitgliedstaat, der so genannte Twinning-Langzeitberater (RTA), der mit der begünstigten Behörde im BL tagtäglich zusammenarbeitet und die Durchführung des Twinning-Projekts betreut. Der RTA ist während des gesamten Durchführungszeitraums der Maßnahme das „Rückgrat“ des Twinning-Projekts. Der RTA wird von der Verwaltung seines Mitgliedstaates in den Bereichen Logistik, Rechnungswesen und administrative Aufgaben unterstützt. Diese Unterstützung soll es dem RTA ermöglichen, sich auf den Kern des Projekts zu konzentrieren.

Außerdem wird für jedes Twinning-Projekt ein BL-Projektleiter benötigt. Er fungiert als Pendant des MS-Projektleiters und sorgt in enger Zusammenarbeit mit diesem für die Lenkung und Koordinierung des gesamten Projekts. Auch der BL-Projektleiter sollte ein hochrangiger Verwaltungsbeamter sein, der in der Lage ist, auf der entsprechenden politischen Ebene tätig zu werden. Der BL-Projektleiter und sein in der BL-Behörde tätiger RTA-Partner müssen sich in ihrer Tätigkeit ergänzen.

### **2.2.2. Der Twinning-Langzeitberater**

#### **Begriffsbestimmung**

Twinning-Langzeitberater (RTA) sind öffentliche Bedienstete oder diesen gleichgestellte Kräfte, die für mindestens zwölf und höchstens 36 aufeinander folgende Monate für eine Tätigkeit vor Ort im BL abgestellt werden.

Die RTA werden mit EU-Mitteln von den MS-Behörden bzw. den ermächtigten Einrichtungen an die entsprechenden Behörden in den BL entsendet.

Die von diesen Bestimmungen betroffenen Experten beziehen während des gesamten Entsendungszeitraums weiterhin ihr Gehalt von der Verwaltung bzw. ermächtigten Einrichtung ihres Landes.

RTA müssen grundsätzlich Staatsangehörige eines EU-Mitgliedstaats sein.

#### **Qualifikation der RTA**

Voraussetzung für die Entsendung ist, dass der RTA über eine mindestens dreijährige Erfahrung mit Tätigkeiten im Zusammenhang mit der Umsetzung des EU-Besitzstandes in dem in der Twinning-Projektbeschreibung genannten Bereich, mit den einschlägigen Rechtssetzungsverfahren oder anderen Tätigkeiten verfügt, die in der für die Entsendung maßgeblichen Twinning-Projektbeschreibung aufgeführt sind.

Die RTA sollten über einen einem Hochschulabschluss entsprechenden Dienstgrad und über gute Englisch-, Französisch- oder Deutschkenntnisse verfügen.

### **Status des RTA**

Im Aufnahmeland hat der RTA den Status eines technischen Experten. Im wird – wie bei den übrigen technischen Experten der Fall – nicht automatisch der Diplomatensstatus verliehen (d. h. er gehört nicht dem Diplomatischen Corps an), es sei denn, der MS gewährt ihm diesen Status oder das BL spricht ihm diese Privilegien aus Gefälligkeit zu.

## **Geografisches Einsatzgebiet und Dauer der Entsendung**

Für die Zwecke des vorliegenden Abschnitts werden die folgenden drei geografischen Gebiete unterschieden:

- i) IPA – Kandidatenländer und potenzielle Kandidaten
- ii) Staaten der ENPI-Region Süd
- iii) Staaten der ENPI-Region Ost

In der Regel werden RTA für mindestens 12 aufeinander folgende Monate und für insgesamt höchstens drei Jahre in ein Land entsendet. Sie müssen auf Vollzeitbasis tätig sein. Die Dauer der Entsendung wird zu Beginn des Twinning-Vertrags festgelegt.

Während ihrer beruflichen Laufbahn können Bedienstete einer MS-Behörde oder einer ermächtigten Einrichtung maximal vier Mal als RTA entsandt werden, mit höchstens zwei Entsendungen in das gleiche geografische Gebiet. Ungeachtet des Programms, aus der die Finanzierung stammt, können maximal zwei Twinning-Entsendungen ohne Unterbrechung aneinandergereiht werden.

Wird ein RTA für eine dritte Entsendung vorgeschlagen, so muss der betreffende Bedienstete in dem gesamten Zeitraum, in dem die drei Entsendungen erfolgt sind, mindestens sechs Monate lang ohne Unterbrechungen tatsächlich Aufgaben in der entsendenden Behörde im Herkunftsland wahrgenommen haben, um sich wieder mit dem EU-Besitzstand und/oder den einschlägigen EU-Politikbereichen vertraut zu machen.

Wird ein RTA für eine vierte Entsendung vorgeschlagen, so muss der betreffende Bedienstete in dem gesamten Zeitraum, in dem die vier Entsendungen erfolgt sind, mindestens drei Jahre lang ohne Unterbrechungen tatsächlich Aufgaben in der entsendenden Behörde im Herkunftsland wahrgenommen haben, um sich wieder mit dem EU-Besitzstand und/oder den einschlägigen EU-Politikbereichen vertraut zu machen.

Diese Zeiträume von sechs Monaten bzw. drei Jahren werden ab dem Tag nach der Beendigung der Entsendung des RTA bis zur Frist für die Einreichung der Vorschläge für das nächste Projekt gerechnet.

## **Aufgaben**

Die RTA leisten fachliche Beratung und unterstützen die Verwaltung oder andere Einrichtungen des öffentlichen Sektors im BL im Rahmen eines im Voraus festgelegten Arbeitsplans. Sie sind dort für die tagtägliche Projektdurchführung zuständig.

Die RTA sind grundsätzlich von allen Amtshandlungen ausgeschlossen, mit denen die Behörden des Aufnahmelandes ihre hoheitlichen Vorrechte ausüben. Ferner gehen sie weder Verpflichtungen in eigenem Namen oder im Namen der Kommission ein, noch verpflichten sie die Kommission oder die Verwaltung des Aufnahmelandes zu irgendeiner Handlung, die die Ausübung ihrer hoheitlichen Vorrechte beeinträchtigen würde.

Die RTA können in allen Bereichen eingesetzt werden, in denen ihre Dienste nach dem Twinning-Vertrag für notwendig erachtet werden, sofern sie nicht mit den Interessen der sie entsendenden Behörde oder ermächtigten Einrichtung im Widerspruch stehen.

Die RTA richten sich bei der Erfüllung ihrer Aufgaben ausschließlich nach den Interessen der aufnehmenden Behörden des BL und denen der EU.

Der RTA hat sich jeder Handlung, insbesondere jeder öffentlichen Meinungsäußerung, zu enthalten, die dem Ansehen seines Amtes abträglich sein könnte.

Soll sich der RTA in Ausübung seiner Pflichten zu einer Angelegenheit äußern, an deren Behandlung oder an deren Ergebnis er ein persönliches Interesse hat, das seine Unabhängigkeit beeinträchtigen könnte, informiert darüber unverzüglich den MS-Projektleiter, dem er untersteht.

Der RTA ist verpflichtet, über alle Tatsachen und Angelegenheiten, von denen er in Ausübung oder anlässlich der Ausübung seines Amtes Kenntnis erlangt, strengstes Stillschweigen zu bewahren. Er gibt in keiner Weise Dokumente oder Informationen, die der Öffentlichkeit noch nicht bekannt sind, an Unbefugte weiter. Auch nach Beendigung seines Einsatzes unterliegt er weiterhin der Schweigepflicht.

Der RTA darf weder allein noch zusammen mit anderen irgendwelche Angelegenheiten im Zusammenhang mit seiner Tätigkeit bei der aufnehmenden Behörde im BL veröffentlichen oder ihre Veröffentlichung veranlassen, es sei denn, ihm wird von der EU-Kommission und der begünstigten Verwaltung in Einklang mit den im BL geltenden Bedingungen und Vorschriften eine entsprechende Genehmigung erteilt. Diese Genehmigung kann nur dann verweigert werden, wenn die beabsichtigte Veröffentlichung wahrscheinlich den Interessen des BL oder der Europäischen Union schadet.

Alle Rechte an den Tätigkeiten, die die RTA in Erfüllung ihrer Aufgaben geleistet haben, gehen in das Eigentum des betreffenden BL über. Mit Genehmigung des BL dürfen der MS und die Kommission die Ergebnisse seiner Arbeit auch anderweitig verwerten. Diese Genehmigung kann nur dann verweigert werden, wenn die beabsichtigte Verwertung wahrscheinlich den Interessen des BL oder der Europäischen Union schadet oder wenn sie zu kommerziellen Zwecken erfolgt.

Der RTA lebt an dem Ort seines dienstlichen Einsatzes bzw. von diesem Ort nicht weiter entfernt, als es mit der ordnungsgemäßen Erfüllung seiner Pflichten vereinbar ist.

Der RTA steht den Vertretern der Partnerbehörde in dem Land seiner Entsendung mit Rat und Tat zur Seite; er ist dem MS-Projektleiter bezüglich der Wahrnehmung der ihm übertragenen Aufgaben Rechenschaft schuldig.

### **Schulung der RTA**

RTA verfügen über zwar spezifische fachliche Erfahrung, sind aber möglicherweise nicht immer ausreichend auf die an sie gestellten erheblichen Anforderungen im Rahmen eines Twinning-Projekts vorbereitet. Daher nehmen die RTA vor oder unmittelbar nach der Übernahme ihres Postens im BL an einer obligatorischen einführenden Schulung in den zentralen Dienststellen der Kommission teil. Die von der Kommission durchgeführte Schulung umfasst:

- Einführung in die technischen Bestimmungen des Twinning-Handbuchs;
- Kontext und Rahmenbedingungen;
- gegebenenfalls eine Auffrischung des Kenntnisstands über den für das betreffende Twinning-Projekt relevanten Besitzstand bzw. die EU-Politik oder den die Zusammenarbeit betreffenden Bereich.

### **Arbeitsbedingungen**

Die RTA haben sich an die in der aufnehmenden Behörde geltenden Arbeitszeitbestimmungen zu halten. Sie haben keinen Anspruch auf Teilzeitarbeit.

Die Verwaltung und Kontrolle von Urlaub und Arbeitszeiten obliegen den MS-Projektleitern und ihren BL-Kollegen.

## **2.3. Der Twinning-„Arbeitsplan“**

Bei den meisten Twinning-Projekten ist der abgestimmte Einsatz einer Vielzahl von Instrumenten erforderlich. Dazu kann auch herkömmliche technische Hilfe und Beratung gehören, wenn öffentlichen Verwaltungsstellen beispielsweise nicht über den geeigneten Sachverstand auf speziellen Gebieten verfügen, z. B. bei öffentlichen Informationskampagnen oder in der Software-Entwicklung. (Siehe Abschnitt 5.12 über den Einsatz privater Unterauftragnehmer, Abschnitt 7.6 mit detaillierten Angaben zu Ausschreibungen, Beschaffungswesen und Auftragsvergabe bzw. Anhang A4 des Twinning-Vertrags).

Die verschiedenen Mittel, die zur Erreichung eines bestimmten Ziels genutzt werden, bilden zusammen den „Arbeitsplan“ des Twinning-Projekts. Dazu gehören auch sämtliche Maßnahmen, die von einem BL zur Reformierung seiner Gesetzgebung und Institutionen getroffen werden, und die unterstützt werden durch:

- Langfristige Vollzeiteinsätze von praxiserfahrenem Personal aus den Mitgliedstaaten (RTA)
- Arbeitsaufenthalte (kurzer oder mittlerer Dauer) von auf Spezialgebieten erfahrenen Experten
- Seminare, Workshops, Praktika, Studienbesuche, Schulungen und Ausbildung von Ausbildern
- immaterielle Güter - Software, Dokumentation usw.
- sonstige Leistungen, die zur Sicherung des Projekterfolges für notwendig befunden werden

Im Arbeitsplan sind sämtliche Maßnahmen, die zur Erreichung der verbindlichen Ergebnisse notwendig sind, die vorgesehene Reihenfolge ihrer Durchführung und die jeweils verantwortliche Person aufgeführt. Die vom BL durchgeführten Maßnahmen (z. B. Verabschiedung entsprechender Rechtsvorschriften) sowie die Beratungsleistungen, die Schulungen und das Know-how des Mitgliedstaates zählen zu den Leistungen, die in diesem Zusammenhang erbracht werden. Besonderes Augenmerk sollte auf die vom betreffenden BL einzuleitenden Reformen gelegt werden, da sie für den Erfolg des Twinning-Projekts und die Erreichung der gewünschten Ergebnisse von entscheidender Bedeutung sind.

So müssen beispielsweise bei der Einführung der Mehrwertsteuer in einem Land, in dem es bisher keine gab, gesetzliche und finanzpolitische Bestimmungen sowie Vorschriften für das Buchführungs- und Rechnungswesen der Unternehmen ausgearbeitet, eingeführt und durchgesetzt werden. Darüber hinaus sind angemessen aufgebaute Finanzdirektionen und Risikomanagementabteilungen (Treasury), eine entsprechende Ausrüstung der Behörden mit Computertechnik einschließlich neuer Software, fachliche Schulung für die öffentlichen Bediensteten, die das System in der Praxis anwenden sollen, und ein allgemeines Informationsprogramm für die Öffentlichkeit unabdingbar.

Keine der Maßnahmen des Arbeitsplans ist als Selbstzweck zu betrachten. Sie werden nur dann im Rahmen des Twinning-Projekts finanziert, wenn sie einem speziellen Zweck dienen und unmittelbar zur Erreichung der verbindlichen Ergebnisse beitragen.

Diese Ziele sind in erster Linie durch eine direkte Weitergabe von Fachwissen und Know-how des öffentlichen Sektors an die begünstigte Behörde zu erreichen. Die letztendliche eigenverantwortliche Übernahme der verbindlichen Ergebnisse des Twinning-Projekts obliegt ausschließlich dem BL.

## 2.4. Rolle der begünstigten Länder

Twinning kann nur dann funktionieren, wenn das BL fest zur Durchführung der Reformen und Umstrukturierungen entschlossen ist, die nach den im Hinblick auf die Erweiterung oder andere Bereiche der Zusammenarbeit mit der EU aufgestellten politischen Prioritäten erforderlich sind. Twinning eignet sich besonders gut für Projekte, bei denen die Ziele relativ klar und die Leistungen in Form von Verwaltungskompetenz von maßgeblicher Bedeutung sind. In bestimmten anderen Fällen könnte sich der Einsatz traditioneller technischer Hilfe anbieten, um im Vorfeld eines ausführlichen Twinning-Projekts die Möglichkeiten für Reformen zu ermitteln.

Das begünstigte Land engagiert sich auf verschiedenen Ebenen:

- Die BL-Behörden arbeiten bei der Konzipierung konkreter Twinning-Projekte im Rahmen der Programmplanung mit der Kommission zusammen.
- Das BL verpflichtet sich zur Durchführung von Twinning-Projekten im Hinblick auf die Erzielung der verbindlichen Ergebnisse. Hierzu sind sowohl politisches Engagement auf hoher Ebene als auch ein eher praxisorientiertes Engagement durch die Bereitstellung von Personal und finanziellen Mitteln erforderlich.

Bei jedem Twinning-Projekt muss sich die betreffende BL-Behörde vertraglich verpflichten, die notwendigen Ergebnisse zu erzielen. Die formelle Verpflichtung des begünstigten Landes erfolgt in Form eines „Twinning-Vertrags“ (siehe Abschnitte 3.8 bis 3.10). Dieser bildet den vertraglichen Rahmen für die Umsetzung des Twinning-Projekts und enthält die Verpflichtungen des MS wie auch des BL.

Der Twinning-Arbeitsplan ist daher mehr als nur eine Auflistung der Leistungen, die dem BL von einem oder mehreren Mitgliedstaaten zu erbringen sind. Darin müssen vor allen Dingen auch die im Lande selbst zu erfüllenden Aufgaben festgelegt sein, durch die die Behörden und Ministerien des BL im Laufe des Prozesses befähigt werden, selbständig einen Reformprozess zu durchlaufen oder gar erst entsprechende

Stellen aufzubauen. Folglich muss das BL im Arbeitsplan u. a. genaue Angaben zu den betreffenden Ministerien und Behörden sowie zu dem/den Beamten machen, die für die vorzunehmenden Veränderungen und die Erreichung der gewünschten Ergebnisse verantwortlich sind. Außerdem sind die verfügbaren geeigneten Büroräume, die logistischen Voraussetzungen, bereitzustellenden Haushaltsmittel sowie der Zeitplan für die in den einzelnen Projektstadien auszuführenden Arbeiten anzugeben. Diese Planungs- und Vorbereitungsmaßnahmen seitens des begünstigten Landes sind die Voraussetzung dafür, dass der Beitrag, den die Mitgliedstaaten leisten, auf fruchtbaren Boden fällt und das Programm reibungslos und ohne Unterbrechung umgesetzt wird.

### **Nationale Koordinierungsstellen der BL**

Jedes BL benennt eine Nationale Koordinierungsstelle (National Contact Point - NCP) für Twinning, die bei der Planung und Koordinierung von Twinning-Projekten eine wichtige Rolle spielt.

Im Einzelnen hat die NCP des begünstigten Landes folgende Aufgaben:

- Schnittstelle für die Kommunikation zwischen Kommission und BL und zentrale Anlaufstelle für die NCP anderer BL und der MS
- Weiterleitung von Informationen an die BL-Ministerien und andere relevante öffentliche Stellen sowie Beratung dieser Ministerien und Stellen über den Ablauf und die Planung von Twinning-Projekten und der damit verbundenen Verträge
- Koordinierung der Verwaltung aller Twinning-Projekte in dem BL und Beseitigung eventueller verwaltungstechnischer Hindernisse
- Schulung der BL-Behörden, die am Twinning hinsichtlich der verfahrensmäßigen, finanziellen und technischen Bestimmungen des Twinning-Handbuchs beteiligt sind
- Teilnahme an von der Kommission organisierten Sitzungen mit anderen BL- und MS-Koordinierungsstellen

## **2.5. Rolle der MS**

„Twinning“ als Mittel zur Unterstützung der BL bei der Übernahme, Umsetzung und Durchsetzung des Besitzstandes oder anderer politischer Ziele beruht voll und ganz auf der effizienten Zusammenarbeit der Behörden bzw. ermächtigten Stellen der MS mit ihren Partnern in den BL.

- Die an einem Twinning-Projekt beteiligten MS müssen sich vertraglich verpflichten, die verbindlichen Ergebnisse zu erzielen.
- Erst nachdem der Mitgliedstaat diese Verpflichtung eingegangen ist, stellt die Kommission Mittel für die Deckung der Kosten des MS bereit.

Die formelle Verpflichtung des Mitgliedstaates erfolgt in Form eines „Twinning-Vertrags“ (siehe Abschnitte 3.8 bis 3.10). Dieser bildet den vertraglichen Rahmen für die Umsetzung des Twinning-Projekts und enthält die Verpflichtungen der Behörden des MS und des BL.

### **Nationale Koordinierungsstellen der Mitgliedstaaten**

Jeder Mitgliedstaat benennt eine Nationale Koordinierungsstelle für Twinning (National Contact Point for Twinning - NCP), die als ausschließlicher Gesprächspartner für die Kommission fungiert. Diese Person spielt bei der Konzipierung und Koordinierung der Twinning-Projekte eine entscheidende Rolle.

Im Einzelnen hat die NCP des Mitgliedstaates folgende Aufgaben:

- Schnittstelle für die Kommunikation zwischen Kommission und MS sowie zentrale Anlaufstelle für die NCP anderer MS und der BL
- Weiterleitung von Informationen an die MS-Ministerien und andere relevante Stellen sowie Beratung dieser Ministerien und Stellen über den Ablauf und die Planung von Twinning-Projekten und der damit verbundenen Verträge
- Koordinierung der Verwaltung aller Twinning-Projekte in dem MS und Beseitigung eventueller verwaltungstechnischer Hindernisse (z. B. Buchführung über Rückerstattungen)
- Unterstützung bei Schwierigkeiten im Zuge der Aushandlung von Konsortialvereinbarungen zwischen MS
- Sondierung, Vorlage und Bestätigung von Twinning-Projektvorschlägen sowie gegebenenfalls Bestätigung der Richtigkeit der Vorschläge für Konsortialvereinbarungen nach Konsultation der NCP des vorgeschlagenen Juniorpartners
- Teilnahme an von der Kommission organisierten Sitzungen mit den Koordinierungsstellen anderer MS und der BL
- Bestätigung der Richtigkeit und Genauigkeit der Angaben, die von halböffentlichen Stellen zwecks Anerkennung als „ermächtigte Einrichtung“ vorgelegt wurden

## 2.6. Rolle der Kommission

### 2.6.1. Allgemeine Rolle der Kommission

Die Kommission legt den rechtlichen, finanziellen und verfahrensmäßigen Rahmen für Twinning-Projekte fest. Sie fungiert als Wegbereiter (facilitator) und Hüterin einer fairen, transparenten und konsequenten Anwendung der Twinning-Regeln.

Dazu gehören auch der Aufbau einer zentralen Koordinierungsfunktion für Twinning, der Kontakt mit dem Netz der NCP und die Koordinierung der Leistungen aller Beteiligten.

Im Allgemeinen umfasst die Rolle der Kommission daher:

- Allgemeine Koordinierung, einschließlich Festlegung der Twinning-Regeln und -Verfahrensweisen
- Programmierung/Planung
- Unterstützung bei der Konzipierung der Projektbeschreibungen

- Akkreditierung von ermächtigten Einrichtungen bzw. Aberkennung dieses Status
- Genehmigung der Twinning-Projektbeschreibungen
- Veröffentlichung der Twinning-Projektbeschreibungen zu Informationszwecken vor ihrer Übermittlung an die NCP der MS
- Kontrolle der Vorschläge der MS auf die Einhaltung der geforderten Standards
- Einführungsschulung für RTA in den zentralen Dienststellen der Kommission
- Monitoring und Evaluierung der Twinning-Projekte
- Beratung der Partner bei der Konzipierung vorbildlicher Arbeitspläne (*im Rahmen von IPA einschließlich ihrer Aktualisierung*)
- Bewertung der Ziele der Twinning-Verträge
- Genehmigung der Twinning-Verträge
- Teilnahme an den Sitzungen der Lenkungsausschüsse der Twinning-Projekte
- Schulungen für die Projektverwaltungsstelle (AO)
- Organisation der jährlichen NCP-Tagung

Der Zuständigkeitsbereich der Kommission bei der Durchführung konkreter Twinning-Projekte hängt im Einzelnen von dem jeweiligen Managementsystem (zentrale Verwaltung, dezentrale Verwaltung bzw. dezentrale Verwaltung ohne Ex-ante-Genehmigung) ab und es gibt Unterschiede zwischen der Rolle der Kommission im Rahmen von IPA und im Rahmen von ENPI.

Das jeweilige Managementsystem ist insbesondere dafür ausschlaggebend, welche Stelle die Funktion des Auftraggebers innehat.

Im Falle der Kandidatenländer und der potenziellen Kandidaten ist die Kommission, vertreten durch die zuständige EU-Delegation (zentrale Verwaltung) oder die Zentralstelle für Finanzierungen und Vertragsvergabe (CFCE) (dezentrale Verwaltung) der Auftraggeber.

Für die ENPI-Staaten, bei denen die Durchführung im Wege der dezentralen Verwaltung erfolgt, fungiert die Programmverwaltungsbehörde (PAO) als Auftraggeber. Für die ENPI-Staaten, bei denen die Durchführung im Wege der zentralen Verwaltung erfolgt, ist die Kommission, vertreten durch die EU-Delegation, der Auftraggeber.

Generell sollten sich die Twinning-Partner in finanziellen und vertraglichen Fragen stets an den jeweiligen Auftraggeber wenden.

#### **2.6.2.1. Spezifische Aufgaben der Kommission im Rahmen von IPA**

*Wird das Twinning-Projekt im Rahmen von IPA durchgeführt, hängt der genaue Zuständigkeitsbereich der Kommission (auf Ebene der zentralen Dienststellen oder*

der EU-Delegation) davon ab, ob die Übertragung der Verwaltungsbefugnisse (mit oder ohne Ex-ante-Kontrolle) vorgenommen wurde.

In diesem Handbuch werden diese Änderungen berücksichtigt und die unterschiedlichen Regeln erläutert, die für die betreffenden BL je nach der Verwaltungsmodalität (zentrale Verwaltung, dezentrale Verwaltung mit Ex-ante-Kontrolle bzw. dezentrale Verwaltung ohne Ex-ante-Kontrolle) gelten.

**Bei der zentralen Verwaltung und der dezentralen Verwaltung mit Ex-ante-Kontrolle im Rahmen von IPA lässt sich die Rolle der Kommission wie folgt zusammenfassen:**

- Programmierung
- Weiterleitung der Twinning-Projektbeschreibungen
- Akkreditierung von ermächtigten Einrichtungen bzw. Aberkennung dieses Status
- Entgegennahme der von MS eingereichten Twinning-Vorschläge
- Weiterleitung der Twinning-Vorschläge an die begünstigten Länder
- Kontrolle der detaillierten Vorschläge auf Einhaltung der geforderten Standards
- Organisation von Auswahl Sitzungen
- Übermittlung der Ergebnisse der Auswahl an die Behörden der MS
- Beratung der Partner bei der Konzipierung (und gegebenenfalls Aktualisierung) vorbildlicher Arbeitspläne
- Bewertung des vorgeschlagenen Twinning-Vertrags in Bezug auf Inhalt und finanzielle Aspekte
- Abgabe einer obligatorisch vorgeschriebenen verbindlichen Stellungnahme zur Relevanz des Arbeitsplans in Bezug auf die betreffenden politischen Ziele der EU (Besitzstand) und dessen jüngste Entwicklungen. Diese Stellungnahme beinhaltet allerdings weder finanzielle noch vertragliche Aspekte.
- Förmliche Genehmigung des Twinning-Vertrags, der zuvor vom Twinning-Lenkungsausschuss (EU-Delegation) geprüft wurde; damit wird (ggf.) die Ex-ante-Kontrolle dokumentiert.
- Monitoring und Evaluierung der Twinning-Projekte (Genehmigung von Änderungen einschließlich der vierteljährlichen Aktualisierungen des Arbeitsplans, Prüfung und Genehmigung aller Twinning-Projektberichte)
- Generelle Koordinierung des Twinning-Handbuchs
- Einführungsschulungen für RTA in den zentralen Dienststellen der Kommission
- Organisation der Twinning-Überprüfungsmissionen
- Evaluierung

*Im Rahmen der dezentralen Verwaltung ohne Ex-ante-Kontrolle ist die Kommission nicht mehr in die Ex-ante-Kontrolle der verfahrensmäßigen, vertraglichen und finanziellen Aspekte der Twinning-Projekte involviert. Sie befasst sich vielmehr in erster Linie mit der Verabschiedung der verbindlichen Stellungnahme zur Relevanz des Twinning-Arbeitsplans in Bezug auf den EU-Besitzstand und dessen jüngste Entwicklungen.*

*Die Befolgung dieser Stellungnahme ist Voraussetzung für die Finanzierung des Twinning-Projekts. Bei dieser Art der Verwaltung muss die Projektverwaltungsstelle (AO) dafür sorgen, dass der Twinning-Vertrag den Vorgaben der Stellungnahme entspricht.*

**Bei der dezentralen Verwaltung ohne Ex-ante-Kontrolle im Rahmen von IPA lässt sich die Rolle der Kommission wie folgt zusammenfassen:**

- *Programmierung*
- *Weiterleitung der Twinning-Projektbeschreibungen*
- *Akkreditierung von ermächtigten Einrichtungen bzw. Aberkennung dieses Status*
- *Entgegennahme von Vorschlägen*
- *Weiterleitung der Vorschläge an die BL-Behörden*
- *Abgabe einer obligatorisch vorgeschriebenen verbindlichen Stellungnahme zur Relevanz des Arbeitsplans in Bezug auf die betreffenden politischen Ziele der EU (Besitzstand) und dessen jüngste Entwicklungen. Diese Stellungnahme beinhaltet allerdings weder finanzielle noch vertragliche Aspekte.*
- *Einführungsschulung für die Twinning-Langzeitberater*
- *Generelle Koordinierung des Twinning-Handbuchs*
- *Allgemeines Monitoring, nachträgliche und sonstige Kontrollen*
- *Organisation der Twinning-Überprüfungsmissionen*
- *Evaluierung*

*Nach dem Beitritt der betreffenden Länder zur Europäischen Union werden die EU-Delegationen in den neuen MS in Vertretungen umgewandelt, die neue Aufgaben erhalten. Twinning-Task-Manager, die in den Delegationen Helpdeskfunktionen zur Unterstützung der Twinning-Projektpartner übernehmen, gibt es in diesen Vertretungen nicht. Die Aufgaben der Twinning-Task-Manager werden dann von der Projektverwaltungsstelle (AO) des betreffenden BL übernommen.*

#### **2.6.2.2. Spezifische Aufgaben der Kommission im Rahmen von ENPI**

*Die Rolle der Kommission bei ENPI-finanzierten Projekten hängt im Einzelnen von der jeweiligen Verwaltungsmodalität ab. Bei der direkten zentralen Verwaltung ist die Kommission, vertreten durch die EU-Delegation, der Auftraggeber. Bei der dezentralen Verwaltung ist das begünstigte Land der Auftraggeber.*

**Die Rolle der Kommission im Rahmen von ENPI lässt sich daher wie folgt zusammenfassen:**

***Rolle der Kommission bei zentral verwalteten Programmen (zentrale Dienststellen oder Delegation)***

- *Genehmigung des Jahresarbeitsplans*
- *Backstopping und Monitoring der Twinning-Maßnahmen*
- *Beratung hinsichtlich der Twinning-Verfahren*
- *fungiert als Zahlstelle (zuständig für die Mittelverwaltung im Rahmen des Twinning-Projekts und die Ausführung der Zahlungen)*
- *Priorisierung der Twinning-Projekte (gemeinsam mit der PAO)*

- *Qualitative Überprüfung und Genehmigung der Twinning-Projektbeschreibungen*
- *Weiterleitung der Twinning-Projektbeschreibungen an die NCP der MS*
- *Entgegennahme und Registrierung der von MS eingereichten Twinning-Vorschläge*
- *Überprüfung der Förderfähigkeit der Vorschläge*
- *Weiterleitung der Twinning-Vorschläge an die Begünstigten*
- *Organisation und Leitung von Auswahl- und Evaluierungsausschüssen*
- *Vorsitzende und stimmberechtigtes Mitglied des Evaluierungsausschusses*
- *Entwurf des an die MS gerichteten Notifizierungsschreibens über die Ergebnisse der Auswahl Sitzung*
- *Qualitative Überprüfung und Genehmigung des Twinning-Vertrags*
- *Unterzeichnung des Twinning-Vertrags*
- *Notifizierung der Twinning-Verträge an die MS*
- *Teilnahme an den vierteljährlichen Sitzungen der Lenkungsausschüsse*
- *Genehmigung des Anfangsberichts, der vierteljährlichen Berichte und des Abschlussberichts*
- *Sammlung und Archivierung sämtlicher Unterlagen über das Twinning-Projekt, Weitergabe dieser Unterlagen an die Audit- und Evaluierungsmissionen.*
- *Organisation der Twinning-Überprüfungsmissionen*

***Rolle der Kommission bei dezentral verwalteten Programmen (zentrale Dienststellen oder***

- *Genehmigung des Jahresarbeitsplans*
- *Backstopping und Monitoring der Twinning-Maßnahmen*
- *Beratung hinsichtlich der Twinning-Verfahren*
- *Qualitative Überprüfung und Genehmigung der Twinning-Projektbeschreibungen*
- *Beobachterstatus bei der Auswahl der MS-Partner in den Auswahl Sitzungen und den Sitzungen der Evaluierung*
- *Follow-up der Ausarbeitung der Twinning-Verträge*
- *Qualitative Überprüfung und Genehmigung des Twinning-Vertrags*
- *Genehmigung des Twinning-Vertrags*
- *Teilnahme an den vierteljährlichen Sitzungen der Lenkungsausschüsse*
- *Genehmigung der vierteljährlichen Zwischenberichte und des Abschlussberichts*
- *Ausführung der Zahlungen im Rahmen der Twinning-Verträge*
- *Organisation der Twinning-Überprüfungsmissionen*

## 2.7. Rolle der Projektverwaltungsstelle (AO) im begünstigten Land

Die Projektverwaltungsstelle (Administrative office - AO) ist eine Dienststelle innerhalb der Verwaltung des BL, die für die gesamte verfahrensmäßige, finanzielle und vertragliche Abwicklung der Twinning-Projekte zuständig ist. Wie nachstehend erläutert hängt der Umfang ihrer Zuständigkeiten jedoch davon ab, um welches geografische Gebiet es sich handelt und welches Managementsystem – zentrale Verwaltung, dezentrale Verwaltung mit Ex-ante-Kontrolle bzw. dezentrale Verwaltung ohne Ex-ante-Kontrolle durch die Kommission – zum Einsatz kommt.

### 2.7.1. Rolle der AO im Falle von IPA

#### Zentrale Verwaltung

*In denjenigen Kandidatenländern und bei den potenziellen Kandidaten, bei denen die Verwaltungsbefugnisse noch nicht übertragen wurden, erfolgt die Durchführung im Wege der **zentralen Verwaltung**, und die EU-Delegation fungiert als Auftraggeber.*

#### Dezentrale Verwaltung mit Ex-ante-Kontrolle

*In denjenigen Kandidatenländern und bei den potenziellen Kandidaten, in denen eine Übertragung der Verwaltungsbefugnisse stattgefunden hat, auf die Ex-ante-Kontrolle durch die Kommission aber noch nicht verzichtet wird, fungiert eine **Zentralstelle für Finanzierungen und Vertragsvergabe** (CFCE) als AO. Die CFCE wird von der EU-Delegation auch in die Bewertung der Haushaltsaspekte der Entwürfe für die Twinning-Verträge einbezogen. Darüber hinaus unterzeichnet sie die Twinning-Verträge nach Konsultation des Lenkungsausschusses der Kommission und nach Ex-ante-Genehmigung durch die EU-Delegation und fungiert als Zahlstelle für den EU-Beitrag zu den Twinning-Projekten (siehe Abschnitt 7.1). Die CFCE kann mit der Zuständigkeit für die Ausschreibungen und die Auftragsvergabe für Leistungen des Privatsektors im Bereich Waren und Dienstleistungen betraut werden, falls der betreffende MS nicht in der Lage ist, die Ausschreibungen selbst zu organisieren (siehe Abschnitt 7.6).*

#### Dezentrale Verwaltung ohne Ex-ante-Kontrolle

*In denjenigen Kandidatenländern und bei den potenziellen Kandidaten, in denen die Kommission sich vergewissert hat, dass alle einschlägigen Standards betreffend die Verlässlichkeit erfüllt sind, verzichtet die Kommission auf die bislang erforderliche Ex-ante-Genehmigung der Projektauswahl, der Ausschreibungen und der Auftragsvergabe und beschränkt sich auf eine nachträgliche Überwachung.*

*Die AO übernimmt die alleinige Verantwortung für fast alle Aufgaben im Zusammenhang mit dem Finanz- und Verwaltungsmanagement der Twinning-Projekte, die zuvor von der EU-Delegation wahrgenommen wurden.*

*Im Rahmen der dezentralen Verwaltung ohne Ex-ante-Kontrolle durch die Kommission übernimmt die AO eine wichtigere Rolle, die sich wie folgt zusammenfassen lässt:*

- *Registrierung der MS-Twinning-Vorschläge*
- *Weiterleitung der Twinning-Vorschläge an die Endbegünstigten*
- *Kontrolle der detaillierten Vorschläge auf Einhaltung der geforderten Standards*
- *Organisation und Leitung von Auswahl Sitzungen und Auswahl der Partner*
- *Übermittlung der Ergebnisse der Auswahl an die Behörden der betreffenden MS*
- *Unterstützung der Projektpartner beim Entwurf des Twinning-Vertrags und seiner Anhänge*
- *Bewertung des vorgeschlagenen Twinning-Vertrags in Bezug auf Inhalt und finanzielle Aspekte*
- *Anforderung der Stellungnahme der Kommission zur Relevanz des Arbeitsplans in Bezug auf den EU-Besitzstand und zu etwaigen nachträglichen Änderungen*
- *Entwurf und Unterzeichnung des Finanzierungsbeschlusses sowie Notifizierung an die Twinning-Partner, wobei die AO gewährleisten muss, dass die verbindliche Stellungnahme der Kommission zur Relevanz des Arbeitsplans befolgt wird.*
- *Zahlungen*
- *Monitoring der Durchführung (z. B. Zusatzvereinbarungen, Aktualisierungen des Arbeitsplans, Teilnahme an Sitzungen der Lenkungsausschüsse)*
- *Genehmigung von Änderungen*
- *Bestätigung der Einhaltung der gemeinsam vereinbarten Ziele des Twinning-Projekts*
- *Genehmigung der angeforderten Abschlusszahlungen*
- *Entgegennahme, Prüfung und Genehmigung aller Twinning-Projektberichte*

*Diese Gesamtverantwortung der AO bringt es mit sich, dass sie über angemessene Vollmachten verfügen muss, um eine wirksame Beaufsichtigung (sowohl in Bezug auf finanzielle als auch administrative Aspekte) der betreffenden Fachministerien und Behörden gewährleisten zu können, die die Twinning-Projekte in dem BL vorbereiten, betreuen und durchführen.*

*Diese Verantwortung der AO sollte jedoch keinesfalls das Engagement und die eigenverantwortliche Mitwirkung der Twinning-Verwaltungspartner (begünstigte Behörde und MS-Behörde) beeinträchtigen, zumal die aufnehmende Behörde im BL für die Aushandlung des gemeinsamen Arbeitsplans mit den Partnern in der ausgewählten MS-Behörde und für die anschließende Umsetzung dieses Plans zuständig ist.*

*Die AO ihrerseits sorgt für angemessene Prüfungen und Kontrollen, um die Einhaltung der vollständigen Bandbreite ihrer Gesamtverantwortung zu gewährleisten.*

*Diese Aufteilung der Zuständigkeiten findet ihren Ausdruck in den Bestimmungen zur Unterzeichnung des Twinning-Vertrags.*



## 2.7.2. Rolle der AO im Falle von ENPI

*Im Rahmen von ENPI fungiert die **Programmverwaltungsbehörde (Programme Administration Office - PAO)** als AO.*

### **Dezentrale Verwaltung**

*Diese Gesamtverantwortung der AO bedeutet, dass sie eine wirksame Beaufsichtigung sowohl in Bezug auf die finanziellen als auch die administrativen Aspekte gewährleisten muss. Die AO befasst sich auch mit Zahlungsanforderungen und den Verwaltungsverfahren für die Twinning-Projekte.*

*Diese Verantwortung der AO sollte jedoch keinesfalls das Engagement und die eigenverantwortliche Mitwirkung der Twinning-Verwaltungspartner (begünstigte Behörde und MS-Behörde) beeinträchtigen, zumal die aufnehmende Behörde im BL für die Aushandlung des gemeinsamen Arbeitsplans mit den Partnern in der ausgewählten MS-Behörde und für die anschließende Umsetzung dieses Plans zuständig ist.*

*Die AO ihrerseits sorgt für angemessene Prüfungen und Kontrollen, um die Einhaltung der vollständigen Bandbreite ihrer Gesamtverantwortung zu gewährleisten.*

*Die Zuständigkeiten der AO gehen über die einfache Verwaltung der Twinning-Projekte hinaus. Sie ist beteiligt an der Ausarbeitung der Jahresarbeitspläne (AWP), die eine vorläufige Kurzfassung der Twinning-Projektbeschreibungen enthalten, die auf der Grundlage der von den Kontaktstellen der begünstigten Behörden und Einrichtungen des BL eingereichten Anträge erstellt wird. Der Entwurf sowie die endgültige Fassung des Jahresarbeitsplans sollten den zentralen Kommissionsdienststellen zur Kenntnisnahme übermittelt werden. Die AO ist ferner dafür zuständig, sämtliche Vorschläge für Änderungen am Jahresarbeitsplan zusammenzufassen und einen Entwurf für einen entsprechenden Zeitplan zu erstellen.*

*Gegebenenfalls berät sie die Kontaktstellen in den begünstigten Einrichtungen/Fachministerien bei der Ausarbeitung ihrer Anträge, insbesondere im Hinblick auf die Fördervoraussetzungen und –verfahren.*

*Die AO wird vom Aufsichtsführenden Ministerium eingerichtet, das die Finanzierungsvereinbarung für das Programm zur Unterstützung der Umsetzung des Assoziationsabkommens unterzeichnet und somit der Auftraggeber im Rahmen des Twinning-Vertrags ist. Das Aufsichtsführende Ministerium trägt die Verantwortung für die Tätigkeit der AO.*

*Die spezifischen Verfahren für die Genehmigung und Änderung der Jahresarbeitspläne werden in der jeweiligen Finanzierungsvereinbarung im Einzelnen festgelegt.*

*Die AO ist außerdem die Schnittstelle für die Kommunikation zwischen der Europäischen Kommission und den begünstigten Behörden und den Kommunikationsfluss zwischen den Behörden der MS und der BL.*

### **Zentrale Verwaltung**

*Bei der zentralen Verwaltung kommen der AO im Laufe des gesamten Twinning-Projektzyklus wichtige Aufgaben zu. Sie übernimmt z. B. die Ausarbeitung der Aufgabenstellungen für Rahmenverträge (Projektfindungsmissionen) und kontrolliert die Twinning-Projektbeschreibungen und die Verträge unter qualitativen Aspekten.*

*Die AO ist außerdem die Schnittstelle für die Kommunikation zwischen der Europäischen Kommission und den begünstigten Behörden und für den Kommunikationsfluss zwischen den Behörden der MS und der BL.*

*Im Falle der dezentralen Verwaltung übernimmt die AO im Rahmen von Twinning folgende Aufgaben:*

- *leitet die Twinning-Projektbeschreibungen an die NCP der MS weiter;*
- *nimmt die Twinning-Vorschläge der MS entgegen;*
- *leitet die Twinning-Vorschläge an die Begünstigten weiter;*
- *kontrolliert die detaillierten Projektvorschläge auf Einhaltung der geforderten Standards;*
- *ist zuständig für Organisation, Vorsitz und Management von Auswahl Sitzungen;*
- *ernennt ein stimmberechtigtes Mitglied für den Evaluierungsausschuss zur Auswahl der Partner (idealerweise ist dies der Twinning-Referent der PAO);*
- *ist zuständig für die ordnungsgemäße finanzielle Verwaltung des Twinning-Projekts und die Einhaltung der Vorschriften der Kommission;*
- *bewertet den vorgeschlagenen Twinning-Vertrag in Bezug auf Inhalt und finanzielle Aspekte;*
- *unterzeichnet die Besonderen Bedingungen des Twinning-Vertrags*
- *genehmigt die Zahlungsanforderungen und überwacht die Umsetzung des Twinning-Projekts in enger Zusammenarbeit mit den begünstigten Einrichtungen und der Kommission;*
- *sammelt und archiviert sämtliche Unterlagen für das Twinning-Projekt und gibt diese an die Audit- und Evaluierungsmissionen weiter;*
- *genehmigt die angeforderten Abschlusszahlungen;*
- *ist zuständig für die Entgegennahme, Prüfung und Genehmigung aller Twinning-Projektberichte;*
- *fungiert als Sekretariat des Programm Lenkungs Ausschusses.*

*Im Falle der zentralen Verwaltung übernimmt die AO im Rahmen von Twinning folgende Aufgaben:*

- *Die AO spielt während des gesamten Projektzyklus eine wichtige Rolle: sie übernimmt z. B. die Ausarbeitung der Aufgabenstellungen für Rahmenverträge und kontrolliert die Twinning-Projektbeschreibungen und die Verträge unter qualitativen Aspekten.*
- *Die AO ist außerdem die Schnittstelle für die Kommunikation zwischen der Europäischen Kommission und den BL-Behörden bzw. die Kommunikation zwischen den MS- und den BL-Behörden. Die AO arbeitet ein Referenzdokument für die Programmierung der Twinning-Projekte seitens des BL aus.*
- *Die AO unterstützt die EU-Delegation bei Organisation und Management der Auswahl Sitzungen.*
- *Die AO unterstützt die Delegation bei der Kontrolle der festgelegten Projekte auf Einhaltung der geforderten Standards.*
- *Die AO überprüft zusammen mit der Kommission, ob eine ordnungsgemäße finanzielle Verwaltung des Twinning-Projekts nach Maßgabe der Vorschriften der Kommission gegeben ist.*
- *Die AO nimmt sämtliche Twinning-Projektberichte entgegen und überprüft sie.*
- *Die AO unterstützt alle Beteiligten der Twinning-Projekte, einschließlich der begünstigten Behörden, der Mitgliedstaaten und der EU-Delegation.*

## **TEIL B**

# **VORBEREITUNG VON TWINNING-PROJEKTEN**

## Überblick über den Twinning-Projektzyklus

**Projektfindung:** Das begünstigte Land ermittelt seinen Bedarf im Rahmen der politischen Leitlinien der Europäischen Kommission und arbeitet mit Unterstützung der Europäischen Kommission oder mit Unterstützung, die aufgrund eines Rahmenvertrags bereitgestellt wird, einen Entwurf der Twinning-Projektbeschreibung aus.



**Aufforderung zur Einreichung von Vorschlägen:** Die Twinning-Projektbeschreibungen werden an die Nationalen Koordinierungsstellen der Mitgliedstaaten weitergeleitet, dabei wird ausdrücklich auf die verbindlich vorgegebenen Ergebnisse hingewiesen (siehe Abschnitt 3.1.1).



**Einreichung der Vorschläge:** Ein Mitgliedstaat arbeitet einen Vorschlag aus und reicht ihn ein; es können auch mehrere MS in Form eines Konsortiums tätig werden. In dem Vorschlag werden der RTA und der PL benannt und die Kernpunkte des Konzepts erläutert, mit dem die angestrebten Ergebnisse verwirklicht werden sollen (siehe Abschnitte 3.1.2 und 3.1.3).



**Auswahl der Twinning-Partner:** Das begünstigte Land bewertet die Vorschläge und entscheidet sich nach der Präsentation der Vorschläge durch die RTA und PL der Mitgliedstaaten für einen von ihnen (siehe Abschnitt 3.5); bei zentraler Verwaltung im Rahmen von ENPI nimmt das BL an der Arbeit des Auswahlausschusses teil.



**Entwurf und endgültige Fassung des Twinning-Vertrags:** Die ausgewählte MS-Behörde und die aufnehmende Behörde des BL arbeiten – mit der Unterstützung des Auftraggebers – zusammen den Twinning-Vertrag mit detailliertem Arbeitsplan und Budget aus (siehe Abschnitt 3.8) – *Im Rahmen von IPA werden die detaillierten Angaben mindestens für die ersten sechs Durchführungsmonate in Form einer Zusatzvereinbarung, der sogenannten Zusatzvereinbarung über die Durchführung („operative side letter“) zusammengestellt.*



**Überprüfung und Unterzeichnung des Vertrags unter Mitwirkung der Europäischen Kommission:** Die Europäische Kommission und die Projektverwaltungsstelle bewerten den Twinning-Vertrag im Lenkungsausschuss/in Abstimmung mit den zuständigen Generaldirektionen. Der Twinning-Vertrag wird von allen Vertragsparteien unterzeichnet (siehe Abschnitte 3.9 und 3.11).



**Projektdurchführung:** Für die laufende Durchführung des Projekts im begünstigten Land unter Ausrichtung auf die angestrebten Ergebnisse ist der entsandte RTA gemeinsam mit seinem RTA-Partner zuständig. Das Projekt wird vom MS- und vom BL-Projektleiter koordiniert.



**Im Rahmen von IPA:** *Vierteljährliche Aktualisierung des Arbeitsplans und des Budgets: Der Projektlenkungsausschuss präzisiert und aktualisiert quartalsweise die im Arbeitsplan für die folgenden sechs Monate vorgesehenen Tätigkeiten (siehe Abschnitt 4.1.2).*



**Monitoring und Berichterstattung:** Die Projektfortschritte werden von der EU-Delegation und der BL-Projektverwaltungsstelle überwacht und in den vierteljährlichen Zwischenberichten und im Abschlussbericht bewertet.



**Rechnungsprüfung:** Das Twinning-Projekt wird von einem externen Rechnungsprüfer und gegebenenfalls auch vom Rechnungshof geprüft.

## **Abschnitt 3: Einreichung und Auswahl von Vorschlägen**

### 3.1. Aufforderung zur Einreichung von Vorschlägen

#### **3.1.1 Aufforderung zur Einreichung von Vorschlägen**

Für alle einbezogenen geografischen Gebiete werden im Rahmen der Programmierung diejenigen Projekte ermittelt, die sich für die Durchführung in Form von Twinning eignen.

Nach ihrer Genehmigung durch die zuständige Behörde werden die Twinning-Projektbeschreibungen über die NCP zusammen mit der Aufforderung an die MS-Behörden, Vorschläge für die Projektdurchführung einzureichen, gleichzeitig an alle MS weitergeleitet.

**Die Twinning-Projektbeschreibungen dürfen jeweils nur ein Twinning-Projekt beinhalten.**

Die MS-NCP haben die Aufgabe, die Twinning-Projektbeschreibungen an ihre Ministerien, Behörden oder Institutionen weiterzuleiten und die Antwort zu koordinieren. Außerdem müssen sie gewährleisten, dass die Mindestanforderungen für die Projektvorschläge, die in Anhang C2 dieses Handbuchs (Muster) dargelegt sind, eingehalten werden.

Die Aufforderungen zur Einreichung von Twinning-Projektvorschlägen werden zu Informationszwecken und als Verzeichnis auch auf der Website der zuständigen Generaldirektion veröffentlicht.

#### **3.1.2 Einreichung der Vorschläge**

In der Regel haben die MS für die Ausarbeitung ihrer Vorschläge sechs bis acht Wochen Zeit (sechs Wochen bei Twinning Light und acht Wochen bei Twinning) (bei der Festlegung der Frist kann der Monat August ausgenommen werden). Der jeweilige Abgabetermin wird in der E-Mail-Nachricht, mit der die betreffende Twinning-Projektbeschreibung weitergeleitet wird, klar angegeben.

Die Fristen für die Einreichung von Vorschlägen für die jeweiligen BL werden koordiniert, um Überschneidungen zu vermeiden und eine ordnungsgemäße Planung der Auswahl Sitzungen zu gewährleisten.

Bei der Aufstellung ihrer Vorschläge können die MS nicht wie gewerblich tätige Akteure vorgehen. Da die Preise und Sätze für die Erstattung der von den MS-Behörden getragenen Kosten feststehen, richten die Mitgliedstaaten ihre Vorschläge ausschließlich an Aspekten aus, die sie als komparativen Vorteil ihres Verwaltungssystems und der Qualität und Erfahrung ihrer Verwaltungsexperten sehen.

Einfache Interessensbekundungen gelten nicht als förderfähig. Es wird erwartet, dass die von den MS eingereichten Vorschläge bereits zu einem gewissen Grad ausgereift und ausgearbeitet sind. In dieser ersten Phase sollten sich die Vorschläge, die in Reaktion auf die Twinning-Projektbeschreibungen eingereicht werden, nach dem Format in Anhang C2 dieses Handbuchs - Muster für den Projektvorschlag - richten. Damit die Vorschläge weiterbearbeitet werden können, müssen sie bestimmte Mindestinformationen enthalten.

Der MS-Vorschlag sollte knapp und präzise abgefasst sein (dabei sollte der Schwerpunkt auf die vorgeschlagene Methode und ihren relativen Mehrwert gelegt werden). Generell muss der Vorschlag so ausführlich gehalten sein, dass er den Anforderungen der Projektbeschreibung entspricht, ohne dass jedoch ein voll ausgearbeitetes Projekt vorgelegt wird. Der Vorschlag sollte die Kernpunkte des Konzepts des Mitgliedstaates, aber nicht sämtliche möglichen Tätigkeiten darlegen. Besondere Aufmerksamkeit ist dem komparativen Vorteil der Beteiligung der MS-Behörde an dem Twinning-Projekt zu widmen. Die Vorschläge müssen mit den Twinning-Bestimmungen in Einklang stehen.

Zu beachten ist, dass Mitgliedstaaten, die einen unvollständigen Vorschlag einreichen (z. B. ohne Angabe des RTA oder Beschränkung auf Teilaspekte des Projekts) nur dann zu den Auswahl Sitzungen eingeladen werden, wenn ein vollständiger Vorschlag eines anderen MS vorliegt, in dem auch der RTA benannt wird. Jede Institution eines Mitgliedstaates (Verwaltung oder ermächtigte Einrichtung) darf für jede Projektbeschreibung nur einmal einen Vorschlag abgeben, d. h. entweder einzeln oder als Beteiligte an einem bestimmten Konsortium.

Die Frist für die Einreichung der Vorschläge muss zur Gewährleistung der Transparenz und der Gleichbehandlung aller Bewerber unbedingt eingehalten werden.

Grundsätzlich müssen die MS-NCP die Vorschläge den Dienststellen der Kommission und dem BL innerhalb der angegebenen Frist per E-Mail zuleiten.

### 3.1.3 Grundregeln für die Einreichung von Twinning-Vorschlägen

- Die Vorschläge müssen mit den Twinning-Bestimmungen voll und ganz in Einklang stehen.
- Die von einem MS eingereichten Vorschläge sind nur dann **förderfähig**, wenn sie eindeutig der Twinning-Projektbeschreibung entsprechen. Reine Interessenbekundungen gelten nicht als ausreichend.
- Jeder MS (vertreten durch eine Verwaltung oder eine ermächtigte Einrichtung) darf zu jeder Twinning-Projektbeschreibung nur einen Vorschlag einreichen, und zwar einzeln oder als Beteiligter eines Konsortiums.
- Die Vorschläge müssen **fristgerecht** eingehen. Bitte beachten Sie: Überprüfen Sie die E-Mail-Adresse und fordern Sie stets eine Empfangsbestätigung der eingereichten Vorschläge an. Senden Sie die Vorschläge nicht an einen einzelnen Beamten, sondern an die in **der Aufforderung zur Einreichung von Vorschlägen angegebene(n)** E-Mail-Adresse(n) (Mailbox).
- Zur Vermeidung von Verwechslungen zwischen verschiedenen Projekten ist die Angabe der **Twinning-Kennziffer und der Bezeichnung der Twinning-Projektbeschreibung** unerlässlich. Kennziffer und Bezeichnung sind grundsätzlich ganz oben auf dem Projektvorschlag anzugeben.
- Es ist ausdrücklich anzugeben, **welcher Mitgliedstaat bzw. welche Mitgliedstaaten den Projektvorschlag einreicht/einreichen**. Zudem ist bereits in der Einführung klar anzugeben, ob der Vorschlag von einem Konsortium vorgelegt wird. Bei Konsortialvorschlägen ist die Richtigkeit der Vorschläge für Konsortialvereinbarungen von dem federführenden MS nach Konsultation der NCP des Juniorpartners NCP zu bestätigen (siehe Abschnitt 3.4).
- Wenn der Twinning-Vorschlag die **Beteiligung einer ermächtigten Einrichtung** vorsieht, ist **vor** der Einreichung des Vorschlags abzuklären, ob diese von der Kommission anerkannt ist. Als Twinning-Partner kommen nur ermächtigte Einrichtungen in Betracht, die von den zentralen Kommissionsdienststellen anerkannt sind.
- Die **vollständigen Kontaktdaten (einschließlich Telefon, Fax und E-Mail)** des für die Durchführung des Projekts zuständigen **MS-Projektleiters** (einschließlich der Kontaktdaten des Junior-Partners) müssen unbedingt angegeben werden.
- Die Vorschläge müssen im Einzelnen auf die **Relevanz der MS-Systeme für das BL** eingehen.
- In den Vorschlägen muss die **Strategie** für die Projektdurchführung erläutert werden, mit der die Projektziele und die verbindlich vorgegebenen Ergebnisse erreicht werden sollen. Die Vorschläge sollten knapp gehalten sein, gleichzeitig jedoch einen klaren Überblick geben und in angemessener Weise auf die Projektbeschreibung eingehen.
- Der Vorschlag muss in Form eines konsolidierten Dokuments in elektronischer Form eingereicht werden, das **auch die im EU-Format abgefassten Lebensläufe des Projektleiters und des RTA** (sowie gegebenenfalls der

Leiter der einzelnen Projektkomponenten bzw. anderer wichtiger Kurzeitexperten) umfasst.

- Bei der Einreichung des Vorschlags sind die in Anhang C2 dieses Handbuchs enthaltenen **Muster** zu verwenden.

## 3.2. Sonderfälle

### ENPI

*Sofern der Projektvorschlag von der **Delegation** als qualitativ gut bewertet wurde, sendet diese ihn mit Kopie an die AO an die zentralen Dienststellen. Diese konsultieren anschließend die fachlich zuständigen Generaldirektionen, insbesondere zu Fragen des EU-Besitzstands.*

*Nach Konsultation der zuständigen Generaldirektionen übermitteln die zentralen Dienststellen der **Delegation mit Kopie an die AO** eine Zusammenfassung der Anmerkungen zu etwaigen Änderungen an der Projektbeschreibung [Erhalten die zentralen Dienststellen innerhalb von drei Wochen (ab dem Zeitpunkt der Weiterleitung der Projektbeschreibung durch die zentralen Dienststellen an die Generaldirektionen) kein Feedback von den zuständigen Generaldirektionen, so gilt die Projektbeschreibung von diesen als genehmigt].*

*Sobald die Projektbeschreibung weitergeleitet werden kann und der **Anhang C9 im Internet veröffentlicht** wurde, veröffentlicht die AO (bei dezentraler Verwaltung) bzw. die Delegation (bei zentraler Verwaltung) die Aufforderung zur Einreichung von Vorschlägen über die Nationalen Twinning-Koordinierungsstellen der MS; die EU-Delegation/AO und die zentralen Dienststellen der Kommission sind in Kopie zu setzen. In der Notifizierung müssen die Frist für die Beantwortung von Fragen, die Frist für die Einreichung der Vorschläge und das voraussichtliche Datum der Auswahl Sitzungen angegeben sein.*

## 3.3. Behörden und ermächtigte Einrichtungen

Grundsätzlich untersteht der MS-Twinning-Partner einer Behörde des öffentlichen Sektors – einige ganz spezifische Aspekte können jedoch von privaten Unterauftragnehmern abgewickelt werden (siehe Abschnitt 5.12). Behörden der Mitgliedstaaten kommen grundsätzlich als Twinning-Partner in Frage.

Ein Mitgliedstaat kann jedoch vorschlagen, dass halböffentliche Stellen ermächtigt werden, Twinning-Projekte nach den gleichen Bedingungen umzusetzen wie Stellen, die Teil der öffentlichen Verwaltung sind.

Der Grund für die Gleichstellung bestimmter halböffentlicher Stellen mit Behörden des öffentlichen Sektors liegt darin, dass in einigen Mitgliedstaaten Teile der Verwaltung dezentralisiert oder privatisiert wurden bzw. werden. Das für Twinning-Projekte erforderliche Know-how ist daher mitunter innerhalb der öffentlichen Verwaltung nicht vorhanden.

Die Richtigkeit und Genauigkeit der Angaben über die betreffenden halböffentlichen Stellen wird von der jeweiligen NCP gewährleistet und bestätigt. Über derartige Ersuchen wird fallweise entschieden. Die entsprechenden

Vorschläge müssen begründet werden und den nachstehenden Kriterien entsprechen. Die zentralen Dienststellen der Kommission können diese Vorschläge annehmen oder ablehnen und führen ein offenes Verzeichnis der halböffentlichen Einrichtungen, die ermächtigt wurden, Aufgaben im Namen der öffentlichen Verwaltung wahrzunehmen.

**Die Kommission hat fünf Kriterien für die Zulassung ermächtigter Einrichtungen aufgestellt, die allesamt erfüllt sein müssen:**

- 1) **Erwiesene Kompetenz auf einem Gebiet des EU- Besitzstands** oder in dem gemäß Twinning-Projektbeschreibung relevanten Bereich der Zusammenarbeit,
- 2) **gemeinnützige Struktur, kein Erwerbszweck,**
- 3) **öffentliches Eigentum,**
- 4) **unter ständiger, systematischer Aufsicht einer Behörde der öffentlichen Verwaltung, und**
- 5) **ausreichender und angemessener Bestand an festen Mitarbeitern.** Das bedeutet u. a., dass die Anzahl der festen Mitarbeiter mit den Anforderungen des Projekts vereinbar sein muss, damit vermieden wird, dass für die Durchführung des Twinning-Projekts Unteraufträge vergeben oder zeitweilig Experten eingestellt werden müssen.

Die NCP hält die Kommission über jegliche Veränderung am Status der ermächtigten Einrichtungen in Bezug auf die fünf Zulassungskriterien auf dem Laufenden.

Außerdem wird das Verzeichnis der ermächtigten Einrichtungen von der Kommission regelmäßig auf seine Übereinstimmung mit den vorstehend genannten Kriterien hin überprüft. Sofern eine ermächtigte Stelle diese Kriterien nicht mehr erfüllt, wird sie aus dem Verzeichnis gestrichen.

In Fällen, in denen die Kriterien 2 und/oder 3 nur teilweise erfüllt sind, wird die Ermächtigung **eingeschränkt**, d. h. mit dem Ausschluss von kommerziellen Ausschreibungen in unmittelbarer Folge des Twinning-Projekts verknüpft.

Das bedeutet, dass die Ermächtigung zu keinerlei Wettbewerbsverzerrung führen, d. h. der Einrichtung keinerlei direkten oder indirekten sofortigen oder späteren Wettbewerbsvorteil verschaffen darf.

In Anwendung dieses Grundsatzes kann die Kommission ihre Finanzierungszusage von einer Bestimmung abhängig machen, durch die die kommerziellen Aktivitäten der ermächtigten Einrichtung vorübergehend eingeschränkt werden.

Es ist den an Twinning-Projekten beteiligten ermächtigten Einrichtungen also nicht prinzipiell verwehrt, technische Hilfe im Rahmen kommerziell ausgeschriebener Verträge zu leisten. Sie sind allerdings von den kommerziellen Ausschreibungsverfahren für Verträge im Anschluss an die Twinning-Projekte auszuschließen, wenn ihnen aus ihrer Mitwirkung am Projekt ein wirtschaftlicher Vorteil erwachsen würde. Sie sind ferner von der Einreichung eines Twinning-Projektvorschlags ausgeschlossen, wenn sie an der Abfassung der Projektbeschreibung (oder der Leistungsbeschreibung) beteiligt waren. Ebenso dürfen ermächtigte Einrichtungen in ihre Vorschläge/Verträge keine Experten einbeziehen, die an der Abfassung der Projektbeschreibung beteiligt waren.

In den MS gibt es viele Einrichtungen, die zwar die formalen Kriterien für eine Ermächtigung erfüllen, jedoch nur einen sehr kleinen, hochspezialisierten Beitrag zu einem Twinning-Projekt leisten können (z. B. Ausbildung in einem Pflanzenschutzlabor). Ihre Erfassung in dem konsolidierten Verzeichnis ist daher nicht erforderlich; stattdessen können sie ein **Ad-hoc-Mandat** erhalten.

Die ermächtigten Einrichtungen müssen **vor** Einreichung der Vorschläge von den zentralen Kommissionsdienststellen genehmigt worden sein. Die Kommission kann keine Garantie für die Finanzierung eines Projekts abgeben, wenn ein BL eine Einrichtung auswählt, die noch nicht in das Verzeichnis aufgenommen wurde.

Sollte eine ermächtigte Einrichtung eine begrenzte Erhöhung der Honorare wie in Abschnitt 5.4 beschrieben beantragt haben, was nur in Ausnahmefällen möglich ist, muss diese Erhöhung vor der Einreichung der Vorschläge genehmigt sein. Mit anderen Worten: Nur von den zentralen Dienststellen der Kommission genehmigte ermächtigte Einrichtungen sind im Rahmen der Twinning-Projekte förderfähig, und die Experten dieser Einrichtungen dürfen lediglich die Standardhonorarsätze bzw. die genehmigten Honorarsätze erheben, die in der Liste der ermächtigten Einrichtungen, die ermächtigt wurden, Aufgaben im Namen der öffentlichen Verwaltung wahrzunehmen, aufgeführt sind.

Bei der Einreichung eines Antrags an die Kommission auf Genehmigung einer ermächtigten Einrichtung ist der NCP des MS bekannt, dass ermächtigte Einrichtungen nicht als Dachorganisation genutzt werden dürfen, um Experten des Privatsektors (oder Experten einer NRO) mit zeitlich befristeten Verträgen für die Abwicklung von Twinning-Projekten einzustellen. Die vertraglichen Beziehungen zwischen den ermächtigten Einrichtungen und ihren Mitarbeitern mit befristeten Arbeitsverhältnissen müssen bereits mindestens sechs Monate vor Beginn des Twinning-Einsatzes bestanden haben.

### 3.4. Konsortien von Mitgliedstaaten

In bestimmten Fällen kann es von Vorteil sein, wenn sich mehrere Mitgliedstaaten an einem Twinning-Projekt beteiligen. Darüber könnte entschieden werden, bevor der eigentliche Vorschlag vorgelegt wird (gemeinsamer Vorschlag). Die Entscheidung kann aber auch während des Auswahlverfahrens getroffen werden, sollte das BL der Auffassung sein, dass es durch die Einbeziehung eines weiteren Mitgliedstaates von zusätzlichen Erfahrungen profitieren könnte.

**In diesem Fall sollte sich das BL jedoch vor Bekanntgabe seiner Entscheidung vergewissern, dass die betreffenden Mitgliedstaaten zur Bildung eines Konsortiums und zu einer diesbezüglichen Zusammenarbeit bereit sind.**

Die Kommission steht der Frage der Einbeziehung von mehr als einem Mitgliedstaat in ein Twinning-Projekt positiv gegenüber. Dies kann verhindern, dass lediglich das System eines Mitgliedstaats kopiert wird und gibt Mitgliedstaaten mit geringeren Erfahrungen in der administrativen Zusammenarbeit die Möglichkeit an Twinning-Projekten mitzuwirken.

Die Erfahrungen haben allerdings gezeigt, dass es bei großen Konsortien zu Managementproblemen kommt und hohe Kosten zum Nachteil des potentiellen Mehrwerts entstehen.

Generell sollten nicht mehr als zwei MS an einem Twinning-Projekt beteiligt sein. Nur in begründeten Ausnahmefällen können Konsortien aus maximal drei MS genehmigt werden.

Als vollwertiger Konsortialpartner, der auch in der statistischen Übersicht genannt wird, gilt ein Mitgliedstaat nur dann, wenn er sich auf institutioneller Ebene (Behörde oder ermächtigte Einrichtung) dazu verpflichtet, unter der Gesamtkoordinierung des federführenden Mitgliedstaats einen Teil des Projekts in eigener Verantwortung durchzuführen. Um die Verpflichtung auf institutioneller Ebene zu bekräftigen, muss der MS einen Junior-Projektleiter bestimmen.

Stellt eine Verwaltung oder eine ermächtigte Einrichtung eines Mitgliedstaates lediglich ad hoc einen Experten für ein Twinning-Projekt zur Verfügung, ohne die Verantwortung für dessen Tätigkeit zu übernehmen, so ist diese Verwaltung bzw. ermächtigte Einrichtung nicht als Partner anzusehen und muss daher keine Konsortialvereinbarung unterzeichnen. In derartigen Fällen untersteht der Experte dem Projektleiter, der die Verantwortung für den Beitrag des Experten zu dem Twinning-Projekt trägt. Der Projektleiter sorgt zudem für die Bereitstellung des Experten und legt die Einzelheiten seiner Beteiligung fest.

Eine Konsortialvereinbarung zur Vorbereitung und Ausführung eines Twinning-Projekts kann bereits in der Projektvorbereitungsphase erhebliche praktische Managementprobleme aufwerfen. Es ist daher unabdingbar, dass die MS-Partner für eine eindeutige Aufteilung der Zuständigkeiten sorgen und leistungsstarke Kommunikationskanäle einrichten, um maximale Effizienz bei der Vorbereitung und Durchführung des Projekts zu gewährleisten. Diese Fragen sollten in der Konsortialvereinbarung zwischen dem federführenden MS und dem Junior Partner abgeklärt werden. (Weitere Informationen zu praktischen Fragen im Zusammenhang mit MS-Konsortien sind Abschnitt 4.3 zu entnehmen.)

### 3.5. Auswahl der Twinning-Partner

Die Entscheidung, im Rahmen von Twinning-Projekten auf im öffentlichen Sektor verfügbares Fachwissen zurückzugreifen, impliziert, dass die BL-Verwaltung bei der Erzielung der verbindlichen Ergebnisse auf dieses Fachwissen angewiesen ist, und dass diese im Wege der traditionellen technischen Hilfe des Privatsektors nicht erreichbar wären. Eine solche Entscheidung kann als Ergebnis einer Kosten-Nutzen-Analyse im weiteren Sinne betrachtet werden.

Zwischen allen beteiligten Mitgliedstaaten müssen Chancengleichheit und Transparenz gewahrt bleiben. Der Auftraggeber (Kommission oder AO) setzt der endbegünstigten Behörde eine Frist für die endgültige Entscheidung über die Wahl des MS-Partners. **Diese Frist beträgt maximal drei Wochen nach der Sitzung des Auswahlausschusses.** Nachdem die endgültige Entscheidung getroffen wurde, wird sie unverzüglich allen Mitgliedstaaten, die einen Vorschlag unterbreitet haben, mitgeteilt.

Um einen transparenten und fairen Wettbewerb zwischen allen am Auswahlprozess für ein Twinning-Projekt beteiligten MS zu gewährleisten, sind in der Zeit ab der Veröffentlichung der Aufforderung zur Einreichung von Vorschlägen bis zur Notifizierung der endgültigen Auswahlentscheidung zwischen dem MS und der Verwaltung des begünstigten Landes keine unmittelbaren Kontakte im Zusammenhang mit der Projektbeschreibung gestattet (außer wie in den *Leitlinien für Sondierungsmissionen* vorgesehen – siehe Anhang C16).

Das BL kann die MS, die einen Vorschlag eingereicht haben, ersuchen, für die Projektdurchführung ein Konsortium zu bilden. Die Bildung eines Konsortiums bedarf jedoch der Zustimmung der betreffenden MS. Da die Sätze und Honorare für den Transfer von Fachwissen des öffentlichen Sektors im Rahmen von Twinning-Projekten feststehen, basiert die Auswahl des MS-Twinning-Partners auf der vorgeschlagenen Methodik, der Affinität mit dem in dem betreffenden MS vorhandenen Verwaltungssystem und einer Untersuchung der Qualität und Erfahrung der von den jeweiligen MS vorgeschlagenen Experten. Das BL trifft seine Entscheidung auf der Grundlage objektiver Kriterien.

Die Wahl des Twinning-Partners bleibt dem begünstigten Land überlassen; bei zentraler Verwaltung im Rahmen von ENPI nimmt das begünstigte Land an der Arbeit des Auswahlausschusses teil. Anhang C3 enthält Hinweise zur Präsentation der Vorschläge (zu unvollständigen Vorschlägen siehe Abschnitt 3.2).

### **Auswahlsitzungen**

- Mit diesen Sitzungen soll bewirkt werden, dass das BL die Qualität des von dem MS angebotenen Fachwissens beurteilen und auf dieser Grundlage eine Entscheidung fällen kann.
- Der Delegation des BL sollten mindestens der Projektleiter und der mit dem RTA zusammenarbeitende Bedienstete sowie die NCP des begünstigten Landes angehören.
- Der Delegation des Mitgliedstaates sollten wenn möglich stets der vorgesehene Projektleiter und der/die RTA angehören.
- Bewertet werden sowohl der schriftliche Vorschlag als auch die mündliche Präsentation.
- Die Auswahlsitzungen finden grundsätzlich im BL statt, in der Regel etwa 14-15 Kalendertage nach der Frist für die Einreichung der Vorschläge. Bevor die MS offiziell zur Auswahlsitzung eingeladen werden, muss geprüft werden, ob die Vorschläge die Anforderungen und die Förderkriterien erfüllen. In der E-Mail-Nachricht, mit der die Projektbeschreibung an die NCP der MS übermittelt wird, wird der vorläufige Termin für die Auswahlsitzung angegeben.
- Während der Auswahlsitzung sind für jeden Vorschlag rund 30 Minuten für den Vortrag des MS und weitere 30 Minuten für Fragen/Antworten vorgesehen.

### **Feedback**

Der Auftraggeber teilt spätestens drei Wochen nach den Auswahl Sitzungen mit, welcher Twinning-Partner ausgewählt wurde. Wird diese Frist aus irgendeinem Grund nicht eingehalten, sind die betreffenden MS nicht mehr an ihr Angebot gebunden und können dieses zurückziehen. In diesem Fall kann die Twinning-Projektbeschreibung erneut weitergeleitet werden.

Die CFCE oder die EU-Delegation (im Rahmen von IPA) bzw. der Auftraggeber (im Rahmen von ENPI) übermitteln jedem MS, der einen Vorschlag und/oder einen Antrag auf Teilnahme an der Aufforderung zur Einreichung von Vorschlägen eingereicht hat, eine Rückmeldung. Informationen über die Entscheidungsgründe geben den MS-Behörden wichtiges Feedback, das ihnen die bedarfsgerechte Planung und Ausgestaltung künftiger Vorschläge erleichtert. Die MS haben Anspruch auf die Übermittlung eines solchen Feedbacks, u. a. einer Kopie der Schlussfolgerungen und Empfehlungen (Punkt 5), der Stärken und Schwächen wie in den Anhängen C7 (IPA) bzw. C8 (ENPI) beschrieben sowie des Evaluierungsrasters für die Auswahl von Twinning-Vorschlägen. Diese Informationen sind Teil der Notifizierungsschreiben an die erfolgreichen und nicht erfolgreichen MS.

### **3.5.1. Auswahl im Rahmen von IPA**

#### **Registrierung der Vorschläge**

*Die Kommission nimmt die von den MS eingereichten Vorschläge zur Kenntnis, die Registrierung der Vorschläge obliegt dem BL. Zur Gewährleistung der Transparenz werden alle MS von der Kommission über die Anzahl und die Herkunft der pro Twinning-Projektbeschreibung eingegangenen Vorschläge unterrichtet.*

#### **Auswahl Sitzungen**

***In BL, in denen die zentrale Verwaltung bzw. die dezentrale Verwaltung mit Ex-ante-Kontrolle Anwendung findet:*** Sobald die Vorschläge bei den zentralen Dienststellen der Kommission (Twinning-Koordinierungsteam) eingegangen sind, werden sie kurz überprüft und an die zuständigen EU-Delegationen weitergeleitet. Die zuständige Delegation überprüft anhand des Evaluierungsrasters (siehe Anhang C.6), ob die Vorschläge den vorgesehenen Förderkriterien und administrativen Anforderungen entsprechen.

***In BL, in denen die dezentrale Verwaltung ohne Ex-ante-Kontrolle Anwendung findet,*** werden die Sitzungen mit den MS-Behörden, die Twinning-Vorschläge eingereicht haben, und den betreffenden Behörden der begünstigten Länder von der EU-Delegation in enger Zusammenarbeit mit der Projektverwaltungsstelle (AO) organisiert und geleitet. Anhang C3 bietet den MS Anleitung zu den wichtigsten Punkten, die bei ihrer mündlichen Präsentation zu beachten sind (siehe Abschnitt 3.2 betreffend unvollständige Vorschläge).

*Die Auswahl Sitzungen finden im Allgemeinen in der EU-Delegation unter dem Vorsitz der Kommission, in der Regel des Leiters der Maßnahmen, statt. Die Kommission stellt die Transparenz sowie die Nicht-Diskriminierung und Gleichbehandlung aller Vorschläge sicher.*

*Bei der Auswahl der Vorschläge wird ein Auswahl-Fact-Sheet verwendet (Muster: siehe Anhang C7). Das Fact-Sheet berücksichtigt die qualitativen Aspekte des Vorschlags und seiner Präsentation, die Erfahrung des vorgeschlagenen RTA, die Erfahrung der Organisation mit Kooperationsprojekten, die vorgeschlagenen Arbeitsmethoden usw.*

*Das Auswahl-Fact-Sheet wird für jeden Vorschlag ausgefüllt, der während der Auswahlphase von einem MS eingereicht wurde.*

### **Mitteilung der Ergebnisse**

*Die AO unterrichtet die NCP der MS, aus denen die erfolgreichen bzw. die abgelehnten Vorschläge stammen, einzeln über die Ergebnisse (mit Kopie an die MS- Behörde, die den jeweiligen Vorschlag eingereicht hat).*

*Ist die Kommission nicht der Auftraggeber, sind diese Notifizierungsschreiben der EU-Delegation stets in Kopie zu übermitteln. Auf jeden Fall sind die Notifizierungsschreiben auch den zentralen Dienststellen der Kommission in Kopie zu übermitteln.*

*In dem an den ausgewählten MS gerichteten Notifizierungsschreiben sind die Rechte und Pflichten dargelegt. Damit wird den beteiligten Behörden grünes Licht für die Ausarbeitung des Twinning-Vertrags erteilt. Sobald der Auswahlprozess abgeschlossen ist, veröffentlicht die Kommission eine Zusammenfassung der gesamten endgültigen Projektauswahl eines jeden BL.*

### **Dezentrale Verwaltung ohne Ex-ante-Kontrolle**

*Die für Twinning zuständige AO unterrichtet jeden MS-Partner einzeln über die endgültige Auswahl der begünstigten Behörde (mit Kopie an die NCP der Mitgliedstaaten und die zentralen Dienststellen der Kommission). In diesem Schreiben werden die Rechte und Pflichten dargelegt. Damit wird den beteiligten Behörden grünes Licht für die Ausarbeitung des Twinning-Vertrags erteilt. Sobald der Auswahlprozess abgeschlossen ist, veröffentlicht die Kommission eine Zusammenfassung aller endgültigen Auswahlentscheidungen eines jeden BL.*

## **3.5.2. Auswahl im Rahmen von ENPI**

*Die Evaluierung der eingereichten Vorschläge erfolgt in drei Schritten. Erster Schritt ist die Entgegennahme, Registrierung und administrative Überprüfung der Vorschläge. Im zweiten Schritt präsentiert der MS seinen Vorschlag dem BL (im Rahmen der so genannten „Auswahlsitzung“), während die eigentliche Evaluierung der Vorschläge der dritte und letzte Schritt ist.*

*Die Teilnahme von Beobachtern bedarf der vorherigen Genehmigung der Kommission.*

### **1) Entgegennahme, Registrierung und administrative Überprüfung der Vorschläge**

*Die MS übermitteln dem Auftraggeber ihre schriftlichen Vorschläge, die die in Abschnitt 3.2 beschriebenen Komponenten enthalten müssen, über ihre NCP.*

*Nach der Registrierung übermitteln die AO der EU-Delegation bzw. die EU-Delegation der AO eine Kopie der eingegangenen Vorschläge. In jedem Fall ist*

den zentralen Dienststellen der Kommission stets eine Kopie des Vorschlags zu übermitteln.

Der jeweilige Auftraggeber informiert alle NCP per E-Mail darüber, welche MS einen Vorschlag eingereicht haben.

Anschließend werden die Vorschläge einer administrativen Überprüfung unterzogen, um festzustellen, ob die in der Checkliste aufgeführten Förderkriterien erfüllt sind (s. Anhang C6 dieses Handbuchs). Nicht förderfähige Vorschläge werden vom weiteren Evaluierungsprozess ausgeschlossen.

Der jeweilige Auftraggeber lädt alle MS-Behörden, die einen förderfähigen Vorschlag eingereicht haben, per E-Mail zur Teilnahme an den Auswahl Sitzungen ein (mit Kopie an die NCP der Mitgliedstaaten und die Kommission).

## **2) Auswahl Sitzung**

Nach der administrativen Überprüfung der Vorschläge organisiert der Auftraggeber – ggf. mit Unterstützung der Delegation oder der PAO - die so genannten „Auswahl Sitzungen“, bei denen die Vorschläge von den für die vorgeschlagene Maßnahme zuständigen MS mündlich vorgestellt werden.

Teilnehmer dieser Auswahl Sitzungen sind:

### **BEI DEZENTRALER VERWALTUNG**

- Vertreter der MS (obligatorische Teilnahme des MS-PL und des RTA)
- Auftraggeber (AO): nicht stimmberechtigter Vorsitzender, nicht stimmberechtigter Sekretär, mindestens 1 stimmbereichtigtes Ausschussmitglied, gegebenenfalls Beobachter
- Begünstigte Behörde: mindestens 2 stimmberechtigte Ausschussmitglieder
- Beobachter: Vertreter der EU-Delegation und/oder der zentralen Dienststellen der Kommission.

### **BEI ZENTRALER VERWALTUNG**

- Vertreter der MS (obligatorische Teilnahme des MS-PL und des RTA)
- Auftraggeber (Kommission): nicht stimmberechtigter Vorsitzender, nicht stimmberechtigter Sekretär, mindestens 2 stimmberechtigte Ausschussmitglieder
- Begünstigte Behörde: mindestens 1 stimmbereichtigtes Ausschussmitglied
- Beobachter: Vertreter der AO und/oder der zentralen Dienststellen

## **3) Evaluierungsausschuss**

Die Evaluierung der Vorschläge (dritter Schritt) wird nach den Auswahl Sitzungen vom Evaluierungsausschuss vorgenommen, dessen Mitglieder vom Auftraggeber

benannt werden und der sich aus einem nicht stimmberechtigten Vorsitzenden, einem nicht stimmberechtigten Sekretär und einer ungeraden Zahl stimmberechtigter Mitglieder (mindestens drei) zusammensetzt. Die stimmberechtigten Mitglieder müssen darüber hinaus über die für die Beurteilung der Angebote erforderlichen Fach- und Verwaltungskenntnisse verfügen.

*\*Die Mitglieder des Evaluierungsausschusses müssen vom Auftraggeber namentlich benannt werden. Bei dezentraler Verwaltung setzt der Auftraggeber die Kommission von der Zusammensetzung des Ausschusses in Kenntnis. Die Zusammensetzung des Evaluierungsausschusses gilt als genehmigt, sofern die Kommission (oder gegebenenfalls die AO) innerhalb von 5 Arbeitstagen keine Einwände erhoben hat.*

*Die Teilnahme von Beobachtern bedarf der vorherigen Genehmigung der Kommission.*

*Alle Mitglieder des Evaluierungsausschusses unterzeichnen eine Verschwiegenheits- und Unbefangenheitserklärung.*

*Der Evaluierungsausschuss trifft seine Entscheidung auf der Grundlage objektiver Kriterien. Für die Benotung der Vorschläge wird ein Evaluierungsraster verwendet (Anhang C8).*

*Das Raster bezieht sich auf die qualitativen Aspekte des Vorschlags, seine Präsentation, die Erfahrung des vorgeschlagenen RTA und des PL, die Erfahrung der Organisation mit Kooperationsprojekten, die vorgeschlagenen Arbeitsmethoden usw.*

*Das gesamte Evaluierungsverfahren wird in einem Evaluierungsbericht dokumentiert, der dem Auftraggeber zur Genehmigung vorgelegt wird.*

*Ist die Kommission nicht der Auftraggeber, legt der Auftraggeber die Ergebnisse der Evaluierung der Kommission zur Vorabgenehmigung vor, bevor er sie den Bewerbern mitteilt.*

### **Mitteilung der Ergebnisse**

*Der Auftraggeber unterrichtet die NCP der MS, aus denen die erfolgreichen bzw. die abgelehnten Vorschläge stammen, einzeln über die Ergebnisse (mit Kopie an die MS-Behörde, die den jeweiligen Vorschlag eingereicht hat) (vgl. Abschnitt 3.5 „Feedback“).*

*Ist die Kommission nicht der Auftraggeber, sind diese Notifizierungsschreiben der EU-Delegation und den zentralen Dienststellen stets in Kopie zu übermitteln.*

*In dem an den ausgewählten MS gerichteten Notifizierungsschreiben sind die Rechte und Pflichten dargelegt. Damit wird den beteiligten Behörden grünes Licht für die Ausarbeitung des Twinning-Vertrags erteilt. Der Auftraggeber gibt in dem Schreiben die voraussichtlichen Termine für den ersten Vorbereitungsbesuch im BL in den darauffolgenden zwei Wochen an.*

---

*\* Ist die Kommission der Auftraggeber, so setzt die Kommission die AO von der Zusammensetzung des Evaluierungsausschusses in Kenntnis.*

### 3.5.3 Zusammenfassung der Registrierungs-, Auswahl- und Evaluierungsverfahren

	<i>Registrierung der Vorschläge</i>	<i>Auswahlsitzungen: Organisation und Vorsitz</i>	<i>Evaluierungsausschuss: Organisation und Vorsitz</i>
<i>IPA: zentrale und dezentrale Verwaltung</i>	<i>Zentrale Dienststellen der Europäischen Kommission</i>	<i>Europäische Kommission (EU-Delegation)</i>	<i>entfällt</i>
<i>Dezentrale Verwaltung ohne Ex-ante-Kontrolle</i>	<i>Zentrale Dienststellen der Europäischen Kommission</i>	<i>AO</i>	<i>entfällt</i>
<i>ENPI bei dezentraler Verwaltung</i>	<i>Auftraggeber (aufsichtführendes Ministerium bzw. Direktor der AO nach Befugnisübertragung)</i>	<i>Auftraggeber (Aufsichtführendes Ministerium bzw. Direktor der AO nach Befugnisübertragung)</i>	<i>Auftraggeber (Aufsichtführendes Ministerium bzw. Direktor der AO nach Befugnisübertragung)</i>
<i>0ENPI bei zentraler Verwaltung</i>	<i>Auftraggeber (EU-Delegation)</i>	<i>Auftraggeber (EU-Delegation)</i>	<i>Auftraggeber (EU-Delegation)</i>

### 3.6. Zusammenfassung der Auswahlresultate – Unterrichtung der Mitgliedstaaten

*Im Rahmen von IPA unterrichtet die Kommission alle NCP der Mitgliedstaaten vierteljährlich über die Auswahlresultate. Im Rahmen von ENPI unterrichtet der Auftraggeber alle NCP der Mitgliedstaaten jeweils nach Abschluss des Auswahlprozesses über Auswahlresultate.*

### 3.7. Möglichkeit einer zweiten Auswahlrunde

Sollte im Rahmen der ersten Runde kein Twinning-Partner ausgewählt werden, kann das Projekt eine zweite Einreichungsrunde durchlaufen oder aber mit einem anderen Instrument durchgeführt werden. Kann sich das BL im Falle einer zweiten Runde noch immer nicht für einen Partner entscheiden, muss möglicherweise auf ein alternatives Instrument oder herkömmliche technische Hilfe zurückgegriffen werden.

*Im Falle von IPA werden der IPA-Verwaltungsausschuss und im Falle von ENPI die Kommission oder die AO über eine solche Änderung in Kenntnis gesetzt. Im Falle von ENPI werden die Kommission oder die PAO über eine solche Änderung in Kenntnis gesetzt.*

Wird eine zweite Auswahlrunde durchgeführt, kann die Kommission die Frist für die Einreichung von Vorschlägen auf vier/sechs Wochen begrenzen.

### 3.8. Entwurf des Twinning-Vertrags einschließlich des Twinning-Arbeitsplans

Sobald die Auswahl der (des) Partner(s) erfolgt ist, sind ausschließlich die beiden Twinning-Partnerbehörden (MS und BL) dafür zuständig und verantwortlich, gemeinsam den Twinning-Arbeitsplan und das entsprechende Budget auszuarbeiten (siehe Abschnitte 4 und 5). Diese Komponenten bilden zusammen mit den weiteren in diesem Handbuch festgelegten Anhängen den Twinning-Vertrag. Der Standard-Twinning-Vertrag weist folgende Struktur auf:

- Besondere Bedingungen (Vorvereinbarungen)
- Anhang A1: Arbeitsplan (Beschreibung der Maßnahme)
- Anhang A2: Allgemeine Bedingungen für EU-finanzierte Zuschussverträge für Maßnahmen im Außenbereich
- Anhang A3: Budget der Maßnahme (einschließlich Kofinanzierungsanteil des Endempfängers der Maßnahme)
- Anhang A4: Vergabeverfahren
- Anhang A5: Muster für einen Zahlungsantrag und Formblatt „Finanzangaben“
- Anhang A6: Ausgabenprüfbericht
- Anhang A7: Sonderanhang Finanzbestimmungen
- Anhang A8: Mandat (wenn MS ein Konsortium gebildet haben)

Es ist wichtig, dass der Arbeitsplan nicht mit Details überfrachtet wird, sondern eine klare Strategie zum Ausdruck bringt, bei der messbare Referenzwerte (Benchmarks) für die Erreichung der verbindlich vorgegebenen Ergebnisse benannt werden. Außerdem sollte der Twinning-Arbeitsplan Aufschluss über die Leistungen und Beiträge der einzelnen Twinning-Projektpartner geben, wobei klar ersichtlich sein sollte, „**wer was macht**“.

Kurz, die wesentlichen Komponenten des Twinning-Arbeitsplans sind die verbindlich vorgegebenen Ergebnisse (z. B. funktionierende Pflanzenschutzkontrolle) und ein langfristig entsandter Experte (RTA, mindestens 12 und höchstens 36 aufeinander folgende Monate).

Weitere Elemente: auf beiden Seiten Projektleiter mit Sinn für die Ermittlung von Problemen und möglichen Lösungen sowie der Fähigkeit zur Klärung von Problemen auf höchster Ebene; Rolle des RTA-Partners; Expertenaufenthalte von kurzer und mittlerer Dauer; Schulungen, Seminare, Praktika in MS, Vor-Ort-Besuche, Softwaregestaltung usw.

Der Twinning-Arbeitsplan (*der im Rahmen von IPA auch die mit dem Vertrag erstellte Zusatzvereinbarung über die Durchführung („operative side letter“) und deren anschließende Aktualisierungen enthält – s. u.*) sollte die jeweilige Organisation und die Methoden im Einzelnen aufführen, darunter den Arbeits- und den Terminplan, eine sehr präzise Aufgabenverteilung zwischen den Partnern und eine detaillierte Kostenaufschlüsselung.

### **3.8.1 Ausarbeitung des Vertrags und des Arbeitsplans im Rahmen von IPA**

#### **Allgemeine Anmerkung**

*Im Rahmen von IPA können die Anhänge A1 (Arbeitsplan) und A3 (Budget) des Vertrags als Kurzfassung erstellt werden, d. h. es sind lediglich die Bezeichnung der einzelnen Komponenten und Tätigkeiten (Arbeitsplan) und die veranschlagten Gesamtausgaben pro Tätigkeit und Komponente (Budget) aufzulisten. Zudem können die Tätigkeiten pro Quartal anstatt pro Monat aufgeführt werden.*

*Allerdings müssen bei der Aufstellung des Vertrags die Partnerbehörden auch ein Dokument erstellen, in dem sie die geplanten Tätigkeiten und die entsprechenden Kosten mindestens für die ersten sechs Monate der Projektdurchführung im Einzelnen aufführen. Dieses Dokument muss eine vollständige Version der Anhänge A1 und A3 beinhalten, mit allen relevanten Details zum Arbeitsplan (beteiligte Experten, Anzahl der begünstigten Teilnehmer, Modalitäten und Dauer der Tätigkeit usw.) und zum Budget (Reisekosten, Honorare, Tagessätze, Managementkosten usw.). Dieses Dokument bildet eine Zusatzvereinbarung (die sogenannte Zusatzvereinbarung über die Durchführung), die von den beiden Projektleitern bei Vertragsabschluss des unterzeichnet wird, jedoch nicht Bestandteil des Vertrags ist.*

*Die Zusatzvereinbarung wird vierteljährlich vom Projektleitungsausschuss aktualisiert.*

#### **Allgemeines Verfahren**

***Die Twinning-Partner legen dem Auftraggeber (der EU-Delegation, der CFCE bzw. der AO) innerhalb von sechs Wochen nach Notifizierung der Auswahlentscheidung einen Entwurf des Twinning-Vertrags mit allen Anhängen und der ersten Zusatzvereinbarung zur Prüfung vor.***

***Die EU-Delegation (zentrale Verwaltung), die EFCE und die EU-Delegation (dezentrale Verwaltung mit Ex-ante-Kontrolle) bzw. die AO (dezentrale Verwaltung ohne Ex-ante-Kontrolle) sind gehalten, innerhalb eines Zeitraums von maximal drei Wochen zu den inhaltlichen und finanziellen Aspekten Stellung zu nehmen. Der für Finanzen zuständige Mitarbeiter/der Finanzkontrolleur in der Delegation bzw. – bei dezentraler Verwaltung ohne Ex-ante-Kontrolle – der zuständige Mitarbeiter der AO stellt sicher, dass der Entwurf des Twinning-Vertrags mit den Finanzvorschriften und -verfahren der Kommission in Einklang steht.***

***Nach Erhalt der konsolidierten Anmerkungen haben MS- und BL-Partner drei Wochen Zeit für die Änderung des Twinning-Vertrags. Der Auftraggeber und die CFCE überprüfen die geänderte Fassung (unter Berücksichtigung ihrer früheren konsolidierten Anmerkungen) und leiten sie innerhalb von maximal 2 Wochen an die Twinning-Partner zurück.***

*Vorbehaltlich der vollständigen Berücksichtigung aller Anmerkungen wird angestrebt, dass die Ausarbeitung der endgültigen Fassung, die Anhörung des zentralen Lenkungsausschusses und die Notifizierung nicht mehr als weitere vier Wochen in Anspruch nehmen, damit die Projekte innerhalb von etwa vier Monaten nach Notifizierung der Auswahlentscheidung in Angriff genommen werden können.*

*Die Zusatzvereinbarung über die Durchführung, in der die Tätigkeiten und das Budget mindestens für die ersten sechs Monate der Projektdurchführung im Einzelnen ausgeführt werden, müssen dem zentralen Lenkungsausschuss nicht vorgelegt werden. Die MS- und BL-Partner müssen jedoch etwaige Anmerkungen des Auftraggebers (sowie im Falle der dezentralen Verwaltung mit Ex-ante-Kontrolle etwaige Anmerkungen der EU-Delegation) berücksichtigen und entsprechende Änderungen vornehmen.*

### **Folgen bei Nichtvorlage des Entwurfs des Twinning-Vertrags**

*Gelingt es den MS- und BL-Partnern nicht, innerhalb von sechs Wochen nachdem der (die) MS-Partner über seine (ihre) Auswahl unterrichtet wurde(n), einen Entwurf für den Twinning-Vertrag zur Vorlage bei der EU-Delegation, bei der CFCE bzw. der AO zu erstellen, kann der BL-Partner die Wahl des Partners nochmals überprüfen oder die Projektbeschreibung erneut in das Auswahlverfahren eingeben.*

*In diesem Fall müssen beide Seiten ihre jeweiligen Kosten, die bei dem erfolglosen Versuch der Ausarbeitung eines Twinning-Vertrags entstanden sind, selbst tragen.*

### **3.8.2 Ausarbeitung des Twinning-Vertrags und des Twinning-Arbeitsplans im Rahmen von ENPI**

*Die Twinning-Partner legen dem Auftraggeber spätestens zwei Monate nach der Notifizierung der Auswahlentscheidung einen Entwurf des Twinning-Vertrags zur Bewertung vor.*

*Der Auftraggeber muss dazu innerhalb eines Zeitraums von maximal sechs Wochen fundiert Stellung zu nehmen. Der zuständige Mitarbeiter (der EU-Delegation bei zentraler Verwaltung und der PAO bei dezentraler Verwaltung) stellt sicher, dass der Entwurf des Twinning-Vertrags mit den Finanzvorschriften und -verfahren der Kommission in Einklang steht. Gegebenenfalls stehen die zentralen Kommissionsdienststellen dem Auftraggeber nach Konsultation der fachlich zuständigen Generaldirektionen bei der Ausarbeitung des Twinning-Vertragsentwurfs beratend zur Seite.*

*Der Auftraggeber überprüft die geänderte Fassung und leitet sie innerhalb von maximal 3 Wochen an die Twinning-Partner zurück.*

*Es wird angestrebt, dass der Twinning-Vertrag spätestens 4 Monate nach dem Datum der Notifizierung der Auswahlentscheidung unterzeichnet wird.*

### **Folgen bei Nichtvorlage des Entwurfs des Twinning-Vertrags**

*Gelingt es den MS- und BL-Partnern nicht, den Entwurf eines Twinning-Vertrags innerhalb von **zwei Monaten** nachdem der (die) MS-Partner über seine (ihre) Auswahl unterrichtet wurde(n), zur Vorlage bei der oben genannten zuständigen Behörde zu erstellen, kann der Evaluierungsausschuss seine Entscheidung über die Wahl der Partner nochmals überprüfen oder die Projektbeschreibung erneut in das Auswahlverfahren eingeben (siehe Abschnitt 3.7).*

*Wird auch im zweiten Anlauf keine Vereinbarung erzielt, entscheidet der Programmleitungsausschuss, dessen Zusammensetzung in der Finanzierungsvereinbarung geregelt ist, mit welchem anderen Instrument das Projekt durchgeführt werden könnte.*

*In diesen Fällen müssen die MS- und BL-Partner ihre jeweiligen Kosten, die bei dem Versuch der Ausarbeitung eines Twinning-Vertrags entstanden sind, selbst tragen.*

## **3.9. Genehmigung des Twinning-Vertrags**

Nachdem die Twinning-Partner den Twinning-Vertrag und insbesondere den Twinning-Arbeitsplan (Anhang A1) und das Twinning-Budget (Anhang A3) *(im Rahmen von IPA einschließlich der ersten Zusatzvereinbarung über die Durchführung)* ausgehandelt und vereinbart haben, werden diese Dokumente auf ihre Relevanz für den EU-Besitzstand bzw. die politischen Ziele der EU hin überprüft.

Die Twinning-Partner sollten sich um eine enge und zügige Zusammenarbeit bemühen, damit ein ausgereifter und realistischer Twinning-Arbeitsplan und ein entsprechendes Budget vorgelegt werden, mit denen die verbindlichen Ergebnisse in effizienter Weise erreicht werden können.

### **3.9.1. Genehmigung des Twinning-Vertrags im Rahmen von IPA**

*Sobald sich die Partner über den Inhalt des Twinning-Vertrags und der Anhänge geeinigt haben, paraphieren sie den Arbeitsplan und das Budget vorläufig und legen diese Dokumente über die EU-Delegation (zentrale Verwaltung oder dezentrale Verwaltung mit Ex-ante-Kontrolle) oder die AO (dezentrale Verwaltung ohne Ex-ante-Kontrolle) dem zentralen Lenkungsausschuss der Kommission zur Bewertung vor.*

*Die EU-Delegation bzw. die AO legen die Dokumente nur dann dem Lenkungsausschuss der Kommission zur Bewertung vor, wenn sie der Auffassung sind, dass der Arbeitsplan und das Budget so weit ausgereift sind, dass sie vom Lenkungsausschuss der Kommission überprüft werden können.*

*Der Lenkungsausschuss der Kommission (siehe unten) hat die Aufgabe, die obligatorisch vorgeschriebene verbindliche Stellungnahme zur Relevanz des Twinning-Arbeitsplans in Bezug auf den EU-Besitzstand und dessen jüngste Entwicklungen abzugeben.*

*Die EU-Delegation bzw. die AO wird von der verbindlichen Stellungnahme des Lenkungsausschusses schriftlich in Kenntnis gesetzt, wobei die Partner, (ggf.) die CFCE und die Nationalen Koordinierungsstellen des betreffenden MS und BL zweckmäßigerweise je eine Kopie erhalten. Der Stellungnahme des Lenkungsausschusses ist in der endgültigen Fassung des Twinning-Vertrags Rechnung zu tragen.*

*Das Konsultationsverfahren dauert in der Regel 15 Arbeitstage. Die Übereinstimmung mit dieser Stellungnahme ist eine Grundvoraussetzung für die Finanzierung des Twinning-Projekts aus EU-Mitteln. Mit anderen Worten: die Anmerkungen der zuständigen Generaldirektionen müssen in den Twinning-Arbeitsplan einfließen.*

*Die EU-Delegation bzw. die AO sorgt dafür, dass die verlangten Änderungen vor der endgültigen Unterzeichnung vorgenommen werden. Abschließend wird den zentralen Dienststellen der Kommission eine Kopie des ordnungsgemäß von der EU-Delegation bzw. der AO unterzeichneten und den Projektpartnern von der EU-Delegation bzw. der AO notifizierte Twinning-Vertrags zugeleitet.*

### **Übersicht über die Vorgehensweise des Lenkungsausschusses der Kommission**

*Der Lenkungsausschuss der Kommission hat dann die Aufgabe, die Glaubwürdigkeit des Arbeitsprogramms im Hinblick auf die verbindlich vorgegebenen Ergebnisse und die Wahl des richtigen, als Grundlage dienenden Teils des gemeinschaftlichen Besitzstandes zu beurteilen.*

*Die Bewertung des Lenkungsausschusses geht in eine verbindliche Stellungnahme ein, die als Anleitung und Empfehlung dient.*

*Der Lenkungsausschuss, in dem die GD Erweiterung den Vorsitz führt, setzt sich aus Vertretern der zuständigen Kommissionsdienststellen zusammen.*

*Er wird in der Regel auf elektronischem Wege konsultiert, kann jedoch so oft wie nötig tagen, wenn weitere Konsultationen zwischen den beteiligten Stellen der Kommission erforderlich sind.*

*Die Stellungnahme des Lenkungsausschusses kann Folgendes enthalten:*

- I. die Empfehlung, das Projekt in der vorgelegten Form zu finanzieren, entweder
  - i) ohne Einschränkungen oder*
  - ii) mit Einschränkungen;**
- II. die Empfehlung, dass die Partner weitere Änderungen oder Klarstellungen vornehmen, entweder
  - i) im schriftlichen Verfahren oder*
  - ii) durch eingehende Erörterung;**
- III. die Empfehlung, den Vorschlag in der vorgelegten Form zurückzuweisen und Empfehlung, dass dieser völlig überarbeitet wird.*

- *Wenn die Ausschussmitglieder innerhalb der vorgesehenen Frist (fünfzehn Arbeitstage) eine uneingeschränkte oder bedingte Zustimmung empfehlen und keine spezifische Aussprache empfehlen, muss das Projekt nicht mehr im Lenkungsausschuss der Kommission erörtert werden.*
- *Bei einer bedingten Zustimmung zum Twinning-Arbeitsplan - d. h. vorbehaltlich einer Reihe von Änderungen (Fall I. ii) oben) - sind die geforderten Änderungen technischer und nicht grundlegender Art. Der EU-Delegation bzw. der AO wird eine Aufstellung der zu erfüllenden Bedingungen zugesandt, von der die Partner eine Kopie erhalten. Die Partner ändern das Projekt dementsprechend und legen es mit allen erforderlichen Unterschriften der EU-Delegation bzw. der AO erneut vor. Die EU-Delegation bzw. die AO prüft die Einhaltung der Bedingungen, wobei sie im Zweifelsfall die zentralen Dienststellen der Kommission konsultiert, und bestätigt den Partnern die endgültige Zustimmung. Das Projekt muss dem Lenkungsausschuss nicht nochmals vorgelegt werden.*
- *Empfiehl der Lenkungsausschuss Änderungen substanziellerer Art, wird das Projekt zur Überarbeitung an die Partner zurückverwiesen, bevor es dem Ausschuss erneut vorgelegt wird. Der Ausschuss kann eine erneute Vorlage zur weiteren Prüfung im schriftlichen Verfahren (Fall II. i) oben) empfehlen. Sollten die Änderungen so umfangreich sind, dass weitere Aussprachen gerechtfertigt sind, kann er empfehlen, dass das Projekt zum Zwecke der eingehenden Erörterung (Fall II. ii)) nochmals vorgelegt wird. Dies bedeutet, dass es nochmals das vollständige Beratungsverfahren des Lenkungsausschusses der Kommission durchläuft.*
- *Bei der Ersteinreichung eines Twinning-Arbeitsplans beim Lenkungsausschuss greift die Kommission normalerweise nicht auf Möglichkeit III zurück (es sei denn, der Twinning-Arbeitsplan enthält grundlegende Fehler) und wird stets versuchen, mit BL und MS zusammenzuarbeiten, um ihnen zu helfen, den Arbeitsplan in einer tragfähigen Form zu erstellen. Die Kommission wird immer bestrebt sein, ihre Beweggründe klarzustellen.*

### **3.9.2. Genehmigung des Twinning-Vertrags im Rahmen von ENPI**

*Die Haupteinsatzbereiche für Twinning-Maßnahmen im Rahmen von ENPI:*

- *die Nationalen Aktionsprogramme (Länder der ENPI-Region Ost),*
- *die Jahresarbeitspläne für die Unterstützungsprogramme zur Umsetzung der Assoziationsabkommen (Länder der ENPI-Region Süd),*

*die als solche somit bereits Gegenstand eines Kommissionsbeschlusses waren.*

*Eine förmliche Genehmigung der einzelnen Twinning-Projektbeschreibungen und des Twinning-Vertrags unter Einbeziehung eines Lenkungsausschusses oder des ENPI-Ausschusses ist daher nicht erforderlich. Sie sind vielmehr als Instrumente zur Durchführung von Projekten zu sehen, deren Finanzierung bereits beschlossen wurde.*

*Ist die AO der Auftraggeber (dezentrale Verwaltung) legt sie die endgültige Fassung des Twinning-Vertragsentwurfs der Delegation zur vorherigen förmlichen Genehmigung vor.*

*Ist die EU-Delegation der Auftraggeber (zentrale Verwaltung), legt sie die endgültige Fassung des Twinning-Vertragsentwurfs der AO zur vorherigen förmlichen Genehmigung vor.*

*Sind die zentralen Dienststellen der Kommission für die Bewertung und Genehmigung des Twinning-Vertrags verantwortlich, leitet die Delegation oder die AO eine Kopie des vorgeschlagenen Vertragsentwurfs an die zentralen Dienststellen der Kommission weiter, damit die fachlich zuständigen Generaldirektionen konsultiert werden können.*

*Erhalten die zentralen Dienststellen innerhalb von drei Wochen (ab dem Zeitpunkt der Weiterleitung des Twinning-Vertrags durch die zentralen Dienststellen an die fachlich zuständigen Generaldirektionen) kein Feedback von den zuständigen Generaldirektionen, so gilt der Twinning-Vertrag als genehmigt.*

*Im Falle einer bedingten Zustimmung wird die endgültigen Fassung des Twinning-Vertrags, in der alle Stellungnahmen berücksichtigt wurden, von der Delegation oder der AO erneut an die zentralen Dienststellen übermittelt, damit diese abschließend ihre förmliche Zustimmung geben kann.*

*Nach Genehmigung durch die Kommission leitet der Auftraggeber das Vertragsunterzeichnungsverfahren ein.*

*Was die Unterzeichnung/Genehmigung des Vertrags anbelangt, sollte die Delegation die Haushaltsabläufe der GD DEVCO einhalten.*

*Sind der Auftraggeber und die EU-Delegation/AO für die Bewertung und Genehmigung des Twinning-Vertrags verantwortlich, werden die fachlich zuständigen Generaldirektionen von der EU-Delegation konsultiert, während die zentralen Dienststellen nicht in die Beratungen über den Vertrag einbezogen werden.*

## 3.10. Unterzeichnung des Twinning-Vertrags

### 3.10.1. Vorbemerkungen

Nach Abschluss der Arbeit des Lenkungsausschusses der Kommission (IPA) bzw. der Konsultationen in den zentralen Dienststellen (ENPI) müssen die Twinning-Partner die ordnungsgemäße Unterzeichnung des endgültigen Twinning-Vertrags vornehmen.

Die endgültige Unterzeichnung ist nicht mit der vorläufigen Paraphierung des Arbeitsplans (Anhang A1) und des Budgets (Anhang A3) zu verwechseln, die **vor** deren Vorlage im Lenkungsausschuss erfolgt ist.

Der MS-Projektleiter und der BL-Projektleiter nehmen Anhang A1 (Twinning-Arbeitsplan) und Anhang A3 (Twinning-Budget) zur Kenntnis, paraphieren alle

Seiten dieser Anhänge und dokumentieren damit ihr Engagement und die Eigenverantwortung ihrer Verwaltung.

Bei der endgültigen Unterzeichnung paraphieren die MS und der Auftraggeber (die Kommission über die EU-Delegation, die CFCE oder die AO) alle Seiten des Dokuments mit den Besonderen Bedingungen („up-front Contract“) und unterzeichnen dieses „up-front Dokument“. Mit der Paraphierung und Unterzeichnung bringen beide Verwaltungspartner zum Ausdruck, dass sie die vertragliche und finanzielle Gesamtverantwortung für das Twinning-Projekt übernehmen.

Folgende Anhänge müssen nicht paraphiert bzw. unterzeichnet werden: A2 (Allgemeine Bedingungen), A4 (Vergabeverfahren), A5 (Zahlungsantrag), A6 (Ausgabenprüfung (Bericht)), A7 (Sonderanhang Finanzbestimmungen) und A8 (Mandat).

Eine Unterzeichnung dieser Anhänge durch die jeweils zuständigen Personen kann jedoch zu einem späteren Zeitpunkt der Projektvorbereitung oder –umsetzung erforderlich werden.

*Im Rahmen von IPA wird die erste Zusatzvereinbarung über die Durchführung von den beiden Projektleitern unterzeichnet und auf jeder Seite paraphiert. Die Unterzeichnung der Zusatzvereinbarung erfolgt zeitgleich mit der Unterzeichnung des Vertrags. Die Projektleiter können keine anderen Personen bevollmächtigen, dieses Dokument in ihrem Namen zu unterzeichnen.*

### **3.10.2. Unterzeichner des Twinning-Vertrags**

Der Twinning-Vertrag wird zwischen der Europäischen Kommission (zentrale Verwaltung), der CFCE (dezentrale Verwaltung mit Ex-ante-Kontrolle) bzw. der AO (dezentrale Verwaltung ohne Ex-ante-Kontrolle) einerseits und einem Mitgliedstaat (oder einem Konsortium von Mitgliedstaaten) geschlossen. Die Unterzeichnung des Vertrags erfolgt wie im Folgenden beschrieben.

#### **Im Namen des MS**

Um die Verpflichtung, die der Mitgliedstaat eingeht, zu bestätigen, wird der Twinning-Vertrag (Besondere Bedingungen) von einem Beamten unterzeichnet, der damit eine verbindliche Verpflichtung der Regierung eingeht (administrative Zuständigkeit).

Personen, durch deren Unterschrift die betreffende Regierung Verpflichtungen eingehen kann (administrative Zuständigkeit), sind zum Beispiel leitende Beamte, die im Namen des Staates unterschreibungsberechtigt sind, die NCP oder der Botschafter bei der EU.

Obliegt ein Twinning-Projekt voll und ganz der Verantwortung einer Behörde der dezentralisierten öffentlichen Verwaltung (z. B. auf Ebene eines Bundeslandes, Départements oder einer Region), so kann ein Vertreter dieser Verwaltungsebene vorbehaltlich der Genehmigung der zentralen staatlichen Behörden (z. B. vertreten durch die NCP) an Stelle einer zentralen Behörde unterzeichnen.

Anhang 1 (Arbeitsplan) und Anhang 3 (Budget) werden von der Person unterzeichnet, die in der Behörde bzw. ermächtigten Einrichtung für die

Umsetzung der Verpflichtungen des MS im Rahmen des Twinning-Projekts verantwortlich ist – d. h. vom Projektleiter.

#### Unterzeichner im Falle eines MS-Konsortiums

Haben Mitgliedstaaten ein Konsortium zur Durchführung eines Twinning-Projekts gebildet, so wird der Vertrag durch einen Beamten der Mitgliedstaats unterzeichnet, der von den anderen Parteien des Konsortiums mit der Federführung des Projekts betraut wurde.

- Die Kommission verlangt, dass jeder MS-Juniorpartner ein generelles Mandat unterzeichnet (siehe Abschnitt 3.4 sowie Anhang A8 des Twinning-Vertrags), durch das er den Projektleiter des federführenden MS die Vollmacht erteilt, in seinem Namen Verpflichtungen für die Verwaltung des MS-Juniorpartners einzugehen und alle im Rahmen der Projektdurchführung notwendigen Entscheidungen zu treffen.

Zusätzlich zu diesem generellen Mandat müssen die am Konsortium beteiligten MS detaillierte Arbeitsabsprachen treffen und diese in einer konsortiumsinternen Vereinbarung festlegen. Diese konsortiumsinterne Vereinbarung muss unterzeichnet werden, bevor der Entwurf des Twinning-Vertrags der Kommission (Delegation oder zentrale Dienststellen) bzw. der AO vorgelegt wird.

#### **Im Namen der Kommission, der CFCE oder der AO**

Je nach dem Verwaltungsmodus handelt sich bei dem Auftraggeber, der den Twinning-Vertrag (Besondere Bedingungen) unterzeichnet, um:

die EU-Delegation (zentrale Verwaltung), die ebenfalls die Anhänge A1 und A3 paraphiert;

die CFCE (dezentrale Verwaltung mit Ex-ante-Kontrolle), in diesem Fall muss die EU-Delegation die Besonderen Bedingungen sowie die Anhänge A1 und A3 zuvor genehmigt haben, wodurch sie die Ex-ante-Kontrolle des Budgets und die Übereinstimmung mit der Stellungnahme des Lenkungsausschusses (Besitzstand) dokumentiert;

die AO (dezentrale Verwaltung ohne Ex-ante-Kontrolle), in diesem Fall übernimmt die AO die alleinige Verantwortung für alle Ex-ante-Kontrollaufgaben, die zuvor von der EU-Delegation wahrgenommen wurden. Die AO muss z. B. gewährleisten, dass die obligatorisch vorgeschriebene verbindliche Stellungnahme (des Lenkungsausschusses der Kommission) zur Einhaltung des Besitzstands und zur Relevanz des Twinning-Arbeitsplans vollständig in den endgültigen Vertrag einfließt. Zum Ausdruck dieser Verantwortlichkeit sowie ihrer vertraglichen und finanziellen Gesamtverantwortung unterzeichnet die AO die Besonderen Bedingungen und paraphiert die Anhänge A1 und A3.

#### **Allgemeine Bestimmungen**

Der für die Umsetzung des Twinning-Projekts zuständige Beamte der begünstigten Behörde – der Projektleiter – unterzeichnet den Arbeitsplan (Anhang A1) und das

Budget (Anhang A3) und dokumentiert damit das Engagement und die Eigenverantwortung seiner Behörde.

Bei der endgültigen Unterzeichnung paraphiert der Auftraggeber (Kommission oder AO) alle Seiten des Dokuments mit den Besonderen Bedingungen und unterzeichnet dieses Dokument. Auch der MS-Partner paraphiert alle Seiten der Besonderen Bedingungen und unterzeichnet das Dokument.

Mit der Paraphierung und Unterzeichnung bringen beide Verwaltungspartner zum Ausdruck, dass sie die vertragliche und finanzielle Gesamtverantwortung für das Twinning-Projekt übernehmen.

Der MS-Projektleiter und der BL-Projektleiter nehmen den Anhang A1 (Twinning- Arbeitsplan) und den Anhang A3 (Twinning-Budget) zur Kenntnis, paraphieren alle Seiten dieser Anhänge und dokumentieren damit ihr Engagement und die Eigenverantwortung ihrer Behörde.

Folgende Anhänge müssen nicht paraphiert bzw. unterzeichnet werden: A2 (Allgemeine Bedingungen), A4 (Vergabeverfahren), A5 (Zahlungsanforderung), A6 (Bestätigungsvermerk – Muster), A7 (Sonderanhang Finanzbestimmungen). Anhang A8 (Mandat) muss sowohl vom federführenden als auch vom Juniorpartner unterzeichnet werden.

**Wer unterzeichnet was beim Twinning im Rahmen von IPA**

<i>Unterzeichner</i>	<i>Mitgliedstaat (Lead Partner)</i>	<i>AO (BL)/CFCE</i>	<i>Begünstigte Behörde</i>	<i>EU-Delegation</i>
<b>Besondere Bedingungen (zentrale Verwaltung)</b>	X + Paraphierung			X + Paraphierung
<b>Besondere Bedingungen (dezentrale Verwaltung mit Ex-ante-Kontrolle)</b>	X + Paraphierung	X + Paraphierung		X Anerkennung der Ex- ante-Kontrolle
<b>Besondere Bedingungen (dezentrale Verwaltung ohne Ex-ante-Kontrolle)</b>	X + Paraphierung	X		
<b>Anhänge A1 (Arbeitsplan) und A3 (Budget) bei allen Verwaltungsarten</b>	X + Paraphierung	Paraphierung, sofern Auftraggeber	X + Paraphierung	Paraphierung, sofern Auftraggeber

**Wer unterzeichnet was beim Twinning im Rahmen von ENPI?**

	<i>Mitgliedstaat (Lead Partner)</i>	<i>Projekt- verwaltungs- stelle</i>	<i>Begünstigte Behörde</i>	<i>Kommission (EU-Delegation)</i>
<i>Besondere Bedingungen (zentrale Verwaltung)</i>	<i>X + Paraphierung</i>			<i>X + Paraphierung</i>
<i>Besondere Bedingungen (dezentrale Verwaltung)</i>	<i>X + Paraphierung</i>	<i>X + Paraphierung</i>		<i>Zustimmung</i>
<i>Arbeitsplan und Budget (zentrale und dezentrale Verwaltung)</i>	<i>X + Paraphierung</i>		<i>X + Paraphierung</i>	

*Unterzeichner der Twinning-Verträge sind:*

\* im Namen des Auftraggebers: der unterzeichnungsberechtigte Beamte;

im Namen des MS: die Person in der Verwaltung oder der ermächtigten Einrichtung, die für die Umsetzung der Verpflichtungen des MS im Rahmen des Twinning-Projekts verantwortlich ist, und eine Person, die eine verbindliche Verpflichtung der Regierung eingeht (administrative Zuständigkeit);

im Namen des MS-Junior Partners: im Falle des Arbeitsplans und des Mandats, die Person in der Behörde oder der ermächtigten Einrichtung, die für die Umsetzung der Verpflichtungen des MS im Rahmen des Twinning-Projekts verantwortlich ist, und eine Person, die eine verbindliche Verpflichtung der Regierung eingeht (administrative Zuständigkeit);

\* *Ist die Kommission nicht der Auftraggeber, muss die Kommission den Vertrag genehmigen.*

### **3.11. Notifizierung des Twinning-Vertrags**

Für jeden der folgenden Unterzeichner wird eine Originalausfertigung des unterzeichneten Twinning-Vertrags benötigt:

1. Federführender Mitgliedstaat (Lead Partner)

2. Projektverwaltungsbehörde<sup>2</sup> oder CFCE

3. Begünstigte Behörde

4. Kommission (Delegation) bzw. zentrale Kommissionsdienststellen

Sobald der Twinning-Vertrag von allen Vertragsparteien unterzeichnet wurde, obliegt es dem Auftraggeber, dies den Partnern ordnungsgemäß zu notifizieren. Ist die EU-Delegation nicht der Auftraggeber, erhält auch sie eine Kopie der Notifizierung. Den zentralen Dienststellen ist stets eine Kopie des Notifizierungsschreibens zu übermitteln.

Zu beachten ist, dass diese Notifizierung eine eigenständige Verpflichtung ist, die vom Auftraggeber wahrgenommen werden muss, d. h. die Notifizierung darf nicht mit der Unterzeichnung des Twinning-Vertrags gleichgesetzt werden.

Das Datum dieser Notifizierung ist der rechtsgültige Beginn der rechtlichen Laufzeit des Projekts und das frühestmögliche Datum, zu dem mit der Durchführung des Arbeitsplans des Projekts begonnen oder die Kosten für die Präsenz des RTA geltend gemacht werden können. Bei vor diesem Datum angefallenen Kosten ist eine Finanzierung mit Projektmitteln ausgeschlossen, **außer bei Kosten für die Projektvorbereitung gemäß den Bestimmungen in Abschnitt 5.2 und Anhang A7 des Twinning-Vertrags.**

Eine Kopie des unterzeichneten, bewilligten und notifizierten Twinning-Vertrags wird von der EU-Delegation oder vom zuständigen Auftraggeber auch an die zentralen Dienststellen der Kommission übermittelt<sup>3</sup>.

## **Abschnitt 4: Detaillierte Projektgestaltung**

### 4.1. Ausgestaltung des Projekts im Sinne der „verbindlich vorgegebenen Ergebnisse“

Der Twinning-Vertrag und der Arbeitsplan **müssen** von den Mitgliedstaaten und den begünstigten Ländern gemeinsam ausgearbeitet werden. Der Arbeitsplan umfasst eine Reihe aufeinander folgender Maßnahmen, die der einen oder der anderen Seite zugeordnet werden und zusammengenommen die Strategie ausmachen, mit der die Ergebnisse erreicht werden sollen.

Die Partner legen einvernehmlich fest, ob der Twinning-Vertrag (einschließlich der Anhänge) in englischer, deutscher oder französischer Sprache abgefasst wird.

---

<sup>2</sup> Im Falle der zentralen Verwaltung im Rahmen von ENPI gehört die AO zwar nicht zu den Unterzeichnern, die EU-Delegation muss der AO jedoch eine Kopie des Vertrags übermitteln.

<sup>3</sup> Sollten die für die Verwaltung des Projekts zuständigen Kommissionsdienststellen das System CRIS verwenden, so ist der Vertrag herunterzuladen und den zentralen Dienststellen die CRIS-Referenz mitzuteilen.

Ausgangspunkt für die Gestaltung eines Twinning-Projekts ist die exakte Festlegung der verbindlich vorgegebenen Ergebnisse (siehe Abschnitt 2.1). Die EU-Mittel werden nur bereitgestellt, wenn diese Ergebnisse tatsächlich erreicht wurden. Es sollte sich daher um messbare verbindliche Ergebnisse handeln, wobei für die Messung geeignete Indikatoren und Zielvorgaben aufgestellt werden sollten, deren Verwirklichung sich bei Projektende aus dem Vergleich mit den Ausgangsdaten erschließt.

Die verbindlich vorgegebenen Ergebnisse werden bereits in der Twinning-Projektbeschreibung angegeben. Bei der Ausarbeitung und ggf. bei der Aktualisierung des Twinning-Arbeitsplans kann jedoch eine Feinabstimmung dieser Ergebnisse erforderlich werden, wenn die BL und die MS eine detaillierte Bewertung dessen vornehmen, was innerhalb des Zeitrahmens und der verfügbaren Mittel realistisch und leistbar ist, und zudem die Fortschritte berücksichtigen, die seit Abfassung der Projektbeschreibung erzielt wurden. Im Falle einer deutlichen Abweichung von den in der Projektbeschreibung genannten verbindlichen Ergebnissen kann der Twinning-Vertrag erst dann geschlossen werden, wenn die Projektbeschreibung gemäß den erforderlichen Verfahren geändert wurde.

- Die verbindlich vorgegebenen Ergebnisse müssen genau definiert, anvisiert und erreichbar sein;
- die verbindlich vorgegebenen Ergebnisse müssen einen spezifischen und direkten Beitrag zum Institutionenaufbau in dem BL leisten;
- die verbindlich vorgegebenen Ergebnisse müssen zu Kontrollzwecken eindeutig messbar sein, u. a. anhand geeigneter Indikatoren;
- die erzielten verbindlichen Ergebnisse müssen dauerhaft von der BL-Verwaltung genutzt werden können.

Angesichts des Umfangs und der Komplexität der Twinning-Projekte ist es ausnahmslos notwendig, das Projekt in verschiedene Komponenten zu unterteilen, die jeweils den einzelnen verbindlichen Ergebnissen entsprechen.

Im Twinning-Arbeitsplan müssen alle einzelnen Teilkomponenten und die Schritte zu ihrer Realisierung eindeutig ausgewiesen sein. Aus dem Twinning-Arbeitsplan muss zudem die Aufgabenverteilung klar hervorgehen. Da ein Twinning-Projekt nicht in einem „luftleeren Raum“ durchgeführt wird, ist in jedem Fall zu berücksichtigen, ob in dem BL andere Tätigkeiten stattfinden, die das Projekt unterstützen, sich mit ihm überschneiden oder es behindern könnten.

- Alle Komponenten eines Twinning-Projekts müssen eindeutig und unabhängig voneinander ausgewiesen werden.
- Jede Komponente muss mit Blick auf die jeweiligen verbindlich vorgegebenen Ergebnisse vollauf gerechtfertigt sein; dies gilt auch für die zu ihrer Realisierung vorgesehenen Maßnahmen.
- Die Komponenten des Arbeitsplans müssen in einem direkten Zusammenhang zu einem ausgewiesenen Abschnitt des Budgets stehen (siehe Abschnitt 5).

Anhang A1 des Twinning-Vertrags enthält ein Muster für den Arbeitsplan, Anhang A3 ein Muster für das Budget. Jeder Budgetabschnitt sollte einem verbindlich vorgegebenen Ergebnis entsprechen.

*Detaillierte Aufführung der im Arbeitsplan vorgesehenen Tätigkeiten während der gesamten Durchführung im Rahmen von IPA*

*Im Rahmen von IPA können die Anhänge A1 und A3 in Kurzform in den Twinning-Vertrag aufgenommen werden (vgl. Abschnitt 3.8), während die detaillierte Beschreibung der Tätigkeiten unter Aufführung der entsprechenden Kosten in die Zusatzvereinbarung über die Durchführung aufgenommen wird, die gleichzeitig mit dem Vertrag unterzeichnet wird (vgl. Muster in Anhang C15). In dieser ersten Zusatzvereinbarung werden alle Tätigkeiten, die in den ersten sechs Monaten (oder in einem längeren Zeitraum) geplant sind, detailliert aufgeführt.*

*Es ist Aufgabe des Projektleitungsausschusses, der vierteljährlich zusammentritt, die detaillierte Beschreibung der Tätigkeiten für die jeweils kommenden 6 Monate zu aktualisieren und jeweils in weiteren Zusatzvereinbarungen festzuhalten. In der Praxis bedeutet dies Folgendes: Die ursprüngliche Zusatzvereinbarung umfasst eine detaillierte Beschreibung für die Monate 1 bis 6 (Anhang A1 des Vertrags bietet einen Überblick für den gesamten Durchführungszeitraum); auf der ersten Sitzung des Projektleitungsausschusses, die gegen Ende des 3. Monats stattfindet, wird eine neue Zusatzvereinbarung vorbereitet, die die Details für die Monate 7 bis 9 enthält, und in die bei Bedarf auch geringfügige Änderungen an den in den Monaten 4 bis 6 vorgesehenen Tätigkeiten vorgenommen werden können. Auf der folgenden Sitzung (gegen Ende von Monat 6) legt der Projektleitungsausschuss dann die Tätigkeiten für die Monate 10 bis 12 fest usw.*

*Die vom Projektleitungsausschuss vorbereiteten Zusatzvereinbarungen über die Durchführung, in denen die detaillierte Beschreibung der Tätigkeiten fortgeschrieben wird, werden von den beiden Projektleitern unterzeichnet. Den Projektleitern ist es nicht gestattet, andere Personen (auch nicht den RTA) damit zu beauftragen, die Vereinbarungen in ihrem Namen zu unterzeichnen. Diese Zusatzvereinbarungen über die Durchführung sind nach der (ausdrücklichen oder stillschweigenden – vgl. Abschnitt 6.6 Ziffer 1 Buchstabe C) Zustimmung der EU-Delegation, des CFCE bzw. der AO anwendbar. Angesichts der Bedeutung dieser Vereinbarung für die Projektdurchführung ist den genannten Stellen eine Frist von fünf vollen Arbeitstagen für die Formulierung etwaiger Anmerkungen einzuräumen.*

*Zusatzvereinbarungen über die Durchführung dürfen keine Änderungen des Vertrags oder andere Änderungen beinhalten, die nach den in Abschnitt 6.6 Ziffer 1 Buchstabe A genannten Kriterien als wesentliche Änderungen zu betrachten sind, und für die ein förmlicher Nachtrag erforderlich und das einschlägige Genehmigungsverfahren einzuhalten ist.*

*An den Tätigkeiten des Projektleitungsausschusses zur Vorbereitung der Zusatzvereinbarungen über die Durchführung, in denen die Details der im Arbeitsplan vorgesehenen Tätigkeiten aktualisiert werden, sind die beiden Projektleiter, der RTA, ein Vertreter der EU-Delegation und ein Vertreter des Auftraggebers (sofern dies nicht die EU-Delegation ist) beteiligt. Der RTA-Partner und die wichtigsten Experten aus den Mitgliedstaaten können bei Bedarf hinzugezogen werden. Mindestens zehn Arbeitstage vor der Sitzung des*

*Projektlenkungsausschusses übermittelt der RTA allen anderen Teilnehmern einen Entwurf der aktualisierten Angaben zu den geplanten Tätigkeiten.*

*Der Projektlenkungsausschuss tritt am Ende jedes dritten Monats zusammen. Falls die Quartalsitzung wegen einer Feiertagsperiode um mehr als zwei Wochen verschoben werden muss, so ist sie vor Beginn der Feiertagsperiode abgehalten.*

*In Anbetracht der anderen Aufgaben des Projektlenkungsausschusses, insbesondere der Vorbereitung der vierteljährlichen Zwischenberichte, treffen die Mitglieder die entsprechenden Vorkehrungen, um während der gesamten Dauer der Sitzung anwesend sein zu können.*

*Wird das Projekt von einem Konsortium durchgeführt, müssen der MS-Projektleiter und der RTA sicherstellen, dass der Juniorpartner voll in die Vorbereitung der Zusatzvereinbarung über die Durchführung einbezogen und unverzüglich über die geplanten Tätigkeiten informiert wird, insbesondere wenn sein Beitrag zu dem Projekt betroffen ist.*

*Können die Mitglieder des Projektlenkungsausschusses auf der regulären vierteljährlichen Sitzung keine Einigung über die Zusatzvereinbarung über die Durchführung erzielen, wird innerhalb der darauffolgenden 15 Tage eine neue Sitzung anberaumt. Kann auch auf dieser Sitzung keine Einigung erzielt werden, beschließt/beschließen die EU-Delegation und/oder der CFCE oder die AO, ob es zweckmäßig ist, innerhalb der 15 darauffolgenden Tage eine dritte Sitzung des Projektlenkungsausschusses einzuberufen, um die Zusatzvereinbarung anzunehmen oder ob die Durchführung des Projekts beendet wird.*

*Wird die erforderliche Einigung über die detaillierte Beschreibung der Tätigkeiten ggf. auch auf der dritten Sitzung nicht erzielt, gilt das Projekt als beendet. Es gelten die Bestimmungen von Abschnitt 6.7.2.*

*Die Bezugnahme auf den Zeitabschnitt von sechs Monaten, der sowohl von der ersten als auch von den anschließenden Zusatzvereinbarungen abzudecken ist, gilt als Mindestwert. MS und BL werden ermutigt, einen längeren Zeitrahmen abzudecken, sofern die betreffenden Informationen bereits verfügbar sind und die Programmierung der Tätigkeiten realistisch festgelegt werden kann. Dies könnte zum Beispiel bei Tätigkeiten der Fall sein, die über einen längeren Zeitraum hinweg in Folge durchzuführen sind.*

## 4.2. Benchmarks, Zeitplanung, Laufzeit und Risikoanalyse

### **Festlegung der Referenzwerte (Benchmarks) des Projekts**

Sowohl für das Twinning-Projekt als Ganzes als auch für einige der größeren Komponenten des Projekts, deren Abwicklung längere Zeit in Anspruch nimmt, sollten Benchmarks festgelegt werden. Die Festlegung dieser Benchmarks wird zur Erreichung der Endergebnisse und generell zu einem guten Projektmanagement beitragen. Die Erreichung der Benchmarks ist auch ein

wichtiger Punkt für das laufende Monitoring (siehe Abschnitt 6.3) und die regelmäßige Berichterstattung (siehe Abschnitt 6.4), die normalerweise alle drei Monate erfolgt.

- Im Twinning-Arbeitsplan müssen in regelmäßigen Zeitabständen Benchmarks festgelegt werden, anhand deren der Projektfortschritt gemessen wird. Alle Benchmarks sollten von Anfang an in den Arbeitsplan aufgenommen werden.

Für die Einrichtung einer nationalen Stelle zum Management der Landwirtschaftspolitik könnten beispielsweise folgende Benchmarks aufgestellt werden: Annahme einer Vorlage durch die Regierung; Ausarbeitung einer Ausbildungsstrategie; Annahme der Geschäftsordnung der Stelle; endgültige Wahl der Geschäftsräume; Verfügbarkeit von PCs; Konzipierung der für die Umsetzung erforderlichen Software usw.

### **Zeitplanung**

Der Zeitplanung sollte besondere Beachtung geschenkt werden. Jeder Komponente des Twinning-Arbeitsplans muss eine zeitliche Frist zugewiesen werden. Auf diese kann dann bei der Festlegung des zeitlichen Gesamtrahmens für den Twinning-Arbeitsplan zurückgegriffen werden. Während einige Projektkomponenten gleichzeitig zum Abschluss gebracht werden können, sind andere vom vorherigen Abschluss einer anderen Projektkomponente abhängig. Daher wird ein auf einem „kritischen Pfad“ basierender Zeithorizont festgelegt, der auf der Zeit basiert, die zur Vollendung voneinander abhängiger aufeinanderfolgender Komponenten notwendig ist; zusammengenommen bilden diese Komponenten den Twinning-Arbeitsplan.

### ***Im Rahmen von IPA***

***Die einzelnen im Rahmen einer Komponente erforderlichen Tätigkeiten können vom Projektlenkungsausschuss bei den quartalsweise erfolgenden Aktualisierungen angepasst werden; allerdings ist dabei der zu Beginn festgelegte Gesamtzeitraum einzuhalten, um sicherzustellen dass alle Komponenten ordnungsgemäß abgeschlossen und die verbindlich vorgegebenen Ergebnisse erzielt werden.***

- Der Twinning-Arbeitsplan muss einen eindeutigen Zeitplan für das Projekt als Ganzes wie auch für alle Projektkomponenten ausweisen.
- In der Planung sollte vor den ersten kurzfristigen Maßnahmen bis zu ein Monat für die Einführung und Orientierung des RTA vorgesehen werden.

### **Dauer**

Jedes Twinning-Projekt hat eine **Gesamtlaufzeit** und einen **Durchführungszeitraum**, die nicht deckungsgleich sind.

**Die Gesamtlaufzeit entspricht der vollen Laufzeit des Twinning-Vertrags. Sie beginnt am Tag, an dem der Auftraggeber den von allen Parteien unterzeichneten Vertrag notifiziert und endet 3 Monate nach Ablauf des Durchführungszeitraums des Projekts.**

**Der Durchführungszeitraum entspricht der Dauer, die für die Durchführung des Twinning-Arbeitsplans festgelegt wurde. Er beginnt mit der Ankunft des RTA, und seine Dauer entspricht der Anzahl der Monate, die in Artikel 2.2 der Besonderen Bedingungen angegeben wurde.**

Da der RTA in den allermeisten Fällen seinen Einsatz im BL nicht unmittelbar nach der Notifizierung der Vertrags durch den Auftraggeber aufnehmen kann, wird ihm **ab dem Datum des Notifizierungsschreibens** bis zu seinem Eintreffen im BL **ein Monat** zugestanden. Der **MS-Projektleiter teilt dem Auftraggeber und/oder den zentralen Dienststellen der Kommission und der EU-Delegation den Ankunftsdatum des RTA mit**, da ab diesem Datum der Durchführungszeitraum der Maßnahme beginnt.

Nach Ablauf des Durchführungszeitraums müssen die Twinning-Partner den Twinning-Abschlussbericht, die Anforderung der Abschlusszahlung und den Bestätigungsvermerk ausarbeiten und vorlegen (siehe Abschnitt 7). Diese Unterlagen sind vor Ende der Gesamtlauzeit des Twinning-Projekts (d. h. der Vertragslaufzeit) auszuarbeiten und vorzulegen.

**Unter Berücksichtigung der genannten Anforderungen sind nach Artikel 2 der Besonderen Bedingungen des Twinning-Vertrags für die Bereitstellung der im letzten Absatz aufgeführten Unterlagen zusätzlich zum Durchführungszeitraum weitere 3 Monate vorgesehen.**

In jedem Fall muss das Datum des Projektendes mit den terminlichen Anforderungen für die Umsetzung der betreffenden Finanzierungsvereinbarung in Einklang stehen, in deren Rahmen das Projekt finanziert wird.

### **Risikoanalyse**

Ein Twinning-Projekt ist unabhängig davon, wie gut es geplant ist, stets mit Risiken verbunden. Diese Risiken können von kleinen Zeitverzögerungen oder Kostenüberschreitungen bis zu grundlegenden Risiken reichen, die beispielsweise mit der Verabschiedung der entsprechenden Gesetze durch das Parlament oder Änderungen der Regierungspolitik zusammenhängen. Einige Risiken werden projektinterner Art sein und sind daher bis zu einem gewissen Grad kontrollierbar. Wenn beispielsweise Überwachungsgeräte, die für ein Twinning-Projekt zur Angleichung der Umweltstandards unbedingt notwendig sind, nicht rechtzeitig geliefert werden und sich daher die Abwicklung des gesamten Projekts verzögert, ist dies ein projektinternes Risiko. Andere, beispielsweise politische Risiken liegen völlig außerhalb des Einflussbereichs des Projekts.

- Alle signifikanten Risiken interner wie auch externer Art sollten eindeutig benannt und möglichst quantifiziert werden.
- Der Twinning-Arbeitsplan sollte auch aufzeigen, wie beeinflussbare Risiken auf ein Mindestmaß eingedämmt werden können.

## 4.3. Festlegung der Verantwortlichkeiten für das Projektmanagement

### **BL und MS**

Der Twinning-Vertrag ist eine Vereinbarung zwischen zwei Parteien (den beiden jeweils beteiligten Behörden des BL und des MS), die sich gemeinsam zur Erreichung eines verbindlichen Ergebnisses bzw. mehrerer verbindlicher Ergebnisse verpflichten. Die Verantwortung für das Projekt muss daher in den Händen von zwei Projektleitern liegen, einem aus dem BL und einem aus dem MS. Dabei ist jeder für die ihm/ihr im Twinning-Arbeitsplan zugewiesenen Tätigkeiten verantwortlich und besitzt die Vollmacht, über die zu diesem Zweck bereitgestellten Arbeitskräfte und materiellen Ressourcen zu verfügen. Konkret ist der BL-Projektleiter für die Experten aus dem BL verantwortlich und der Projektleiter aus dem MS für alle anderen Experten.

- Für jede Komponente muss festgelegt werden, wie die Verantwortlichkeiten aufgeteilt sind.
- Bei Komponenten, bei denen die Verantwortung gemeinsam zu tragen ist, sollte im Twinning-Arbeitsplan festgeschrieben sein, welche Partei die führende Rolle übernimmt.
- Die Übertragung der Verantwortung für eine bestimmte Maßnahme muss direkt mit dem Anspruch auf eine ausdrücklich ausgewiesene Budgetsumme verknüpft sein.

Bei der Gewährleistung einer guten Koordinierung spielt der Projektleitungsausschuss, der u. a. die Zwischen- und Abschlussberichte ausarbeitet, eine Schlüsselrolle.

### **Managementstruktur für MS-Leistungen**

Bei allen Twinning-Projekten liegt die Gesamtverantwortung für die Einbeziehung des Mitgliedstaates in den Händen des MS-Projektleiters, der Aufgaben im Zusammenhang mit dem Management und der Abwicklung der Projektkomponenten auf andere übertragen kann. So ist es sehr wahrscheinlich, dass der Projektleiter Buchführung und Abrechnung, die Organisation von Schulungsseminaren, die Ausarbeitung der Schulungsunterlagen usw. einer anderen Managementstruktur überträgt. Die für diese Managementstruktur anfallenden Honorare und Kosten werden aus der „Pauschalvergütung für Twinning-Projektmanagementkosten“ finanziert.

Der RTA untersteht dem Projektleiter aus dem Mitgliedstaat.

Ist mehr als ein Mitgliedstaat einbezogen, trägt der Projektleiter aus dem federführenden MS (Lead Partner) auf Seiten der Mitgliedstaaten die Gesamtverantwortung für das gesamte Projekt, auf der Basis des generellen Mandats, das der federführende MS-Twinningpartner und der MS-Junior-Twinningpartner geschlossen haben. Allerdings kann der MS-Projektleiter die Verantwortung für bestimmte Projektkomponenten anderen Mitgliedstaaten übertragen, wobei er jedoch für das Projekt gesamtverantwortlich bleibt. Als Beispiele hierfür seien die Betreuung von Ausbildungsteilnehmern aus dem BL,

die Durchführung eines Seminars und die Unterstützung des BL bei der Ausarbeitung von gesetzlichen Bestimmungen genannt.

### **Projekte mit Beteiligung eines MS-Konsortiums**

Haben sich mehrere MS zur Zusammenarbeit in einem Konsortium entschlossen, wird das Management des Projekts eindeutig komplizierter. Bei der Ausarbeitung des Twinning-Vertrags und des Twinning-Arbeitsplans und bei der Vorbereitung der Projektabwicklung gilt es eine Reihe praktischer Fragen zu berücksichtigen. Die BL-Partner sollten sich unbedingt vergewissern, dass die Mitglieder des Konsortiums sowohl willens als auch tatsächlich in der Lage sind, im Hinblick auf die Erreichung der verbindlich vorgegebenen Ergebnisse zusammenzuarbeiten.

Die MS-Projektleiter sind an der Vorbereitung des Twinning-Vertrags beteiligt und nehmen an den Sitzungen der Projektlenkungsausschüsse teil. Die Teilnahme der MS-Junior-Projektleiter an den Sitzungen der Lenkungsausschüsse wird empfohlen. Die entsprechenden Kosten werden im Rahmen des Twinning-Vertrags finanziert.

- Im Twinning-Arbeitsplan müssen die Verantwortlichkeiten jedes Projektpartners im Hinblick auf die einzelnen Projektkomponenten im Detail aufgeführt sein, und es muss eindeutig geregelt sein, wer was, wann und mit welchen Mitteln (wie in der ausführlichen Kostenaufschlüsselung nach Komponenten ausgewiesen) zu tun hat.
- Der Kommission ist ein generelles Mandat (siehe Anhang A8 des Twinning-Vertrags) vorzulegen, mit dem der nicht federführende MS-Partner eines Konsortiums (Junior Partner) dem Projektleiter des federführenden MS-Partners die Befugnis überträgt, in seinem Namen Verpflichtungen für seine Verwaltungsbehörde einzugehen und alle im Rahmen der Projektdurchführung notwendigen Entscheidungen zu treffen. Die Unterzeichnung dieses Mandats ist eine Grundvoraussetzung für die Vorlage des Twinning-Vertrags.

Wichtiger noch als das Mandat, mit dem ein Mitgliedstaat von den MS-Junior-Partnern mit der Projektführung betraut wird, ist die Erarbeitung einer **konsortiumsinternen Vereinbarung** durch die am Konsortium beteiligten MS. Es ist Sache der MS, die Einzelheiten ihrer Zusammenarbeit festzulegen. Die Vereinbarung wird wahrscheinlich mindestens die folgenden Hauptpunkte enthalten:

- Finanzangelegenheiten, insbesondere Regelung der Mittelübertragung zwischen Konsortiumsmitgliedern im Hinblick auf erstattungsfähige Aufwendungen und einen Anteil an der Pauschalvergütung für Twinning-Managementkosten. Im Allgemeinen behält der federführende Mitgliedstaat zur Deckung seiner mit den Leitungsaufgaben verbundenen Kosten einen bestimmten Anteil der Pauschalvergütung für Twinning-Managementkosten ein (siehe auch Abschnitt 5.8);
- Kommunikationswege, die den Informationsaustausch sowie die Kohärenz und Koordinierung von Maßnahmen gewährleisten;
- Verfahren zur Entscheidungsfindung, d. h. welche Entscheidungen sollen einvernehmlich getroffen werden, welche Angelegenheiten können dem federführenden Mitgliedstaat überlassen werden.

## 4.4. Leistungen der begünstigten Länder (Personal und Infrastruktur)

Voraussetzung für den Erfolg jedes Twinning-Projekts ist außer einer realen Verpflichtung zur Erreichung der verbindlich vorgegebenen Ergebnisse die Bereitstellung erheblicher Ressourcen des BL.

### **Einsatz von Personal**

Für die Umsetzung der verschiedenen Projektkomponenten wird ein erheblicher personeller Zeitaufwand notwendig sein:

- Auf der breitesten und höchsten Ebene ist bei der Verwaltung des BL politisches Engagement und Unterstützung für das Twinning-Projekt als Ganzes erforderlich.
- Jedes Twinning-Projekt braucht einen BL-Projektleiter, der ausreichend befugt ist, das Projekt zu verwalten und in der Praxis durchzuführen. Diese Person wird auch im Twinning-Vertrag namentlich aufgeführt und unterschreibt diesen als derjenige, der letztendlich für seine Umsetzung verantwortlich ist.
- Für jedes Twinning-Projekt wird eine dem RTA entsprechende Person (RTA-Partner) im BL benannt.
- Auf der Projektebene wird das Personal aus dem BL aktiv in die Durchführung des Projekts einbezogen (d. h. Zusammenarbeit mit dem RTA und den Kurzzeitexperten, Teilnahme an Schulungsmaßnahmen), um eine bestimmte Projektkomponente abzuwickeln.
- Die vom Personal des BL zu erbringenden Leistungen sollten im Twinning-Arbeitsplan möglichst im Einzelnen aufgeführt werden, um sicherzustellen, dass man erkannt hat, welches praktische und politische Engagement zur Erreichung der gewünschten Ergebnisse erforderlich ist.
- Ein Wechsel des BL-Projektleiters muss gemäß den in Abschnitt 6.6. genannten Verfahren schriftlich mitgeteilt werden.

### **Bereitstellung von Infrastruktur**

Das BL muss die notwendige Infrastruktur zur Verfügung stellen, damit die MS-Partner ihre Aufgaben erfüllen können. Die Bereitstellung von Büroraum, Büroausrüstungen (einschließlich Zugang zu PC, Telefon, Fax usw.) sowie die berufliche Nutzung dieser Geräte sollten ab dem Tag gegeben sein, an dem der RTA seine Tätigkeit aufnimmt.

- Der Infrastrukturbedarf muss im Twinning-Vertrag, Twinning-Arbeitsplan und Budget vollständig aufgeführt sein;
- Für die Finanzierung mit EU-Mitteln kommen nur Aufwendungen von bis zu **5000 EUR** unter der Rubrik „verschiedenes Material“ in Frage (siehe Abschnitt 5.11). Dies gilt allerdings nur für ganz wenige Ausnahmefälle, wenn das BL die notwendigen Ausstattungsgüter nachweislich nicht bereitstellen kann.

## 4.5. Leistungen der Mitgliedstaaten (Personal)

### 4.5.1. Know-how und zeitlicher Einsatz des Personals

Der wichtigste Einsatzfaktor der Mitgliedstaaten zur Unterstützung der Bemühungen der BL bei der Durchführung eines Twinning-Projekts ist die Arbeitszeit der beteiligten Mitarbeiter. Dazu gehört die Arbeitszeit des Projektleiters, des RTA, der über kurze oder mittlere Zeiträume eingesetzten Experten und anderer in die Verwaltung und Buchhaltung des Projekts einbezogener Mitarbeiter. Im Twinning-Arbeitsplan sollte genau angegeben werden, wie viel Zeit für jede Projektkomponente vorgesehen ist. Die Angabe der Einsatzdauer sollte in Verbindung mit den veranschlagten Mitteln ausgewiesen werden. Die verschiedenen Kategorien von Personal aus den Mitgliedstaaten (Beamte oder ihnen gleichgestellte Mitarbeiter) sind:

MITARBEITER	AUFGABEN	LEISTUNGEN
Projektleiter	Gesamtkonzeption und -lenkung der MS-Leistungen. Erforderlich sind breite Kenntnisse aller Prozesse im betreffenden Projektbereich des Besitzstandes und gute Führungskompetenzen.	Empfohlen wird, dass <b>mindestens drei Tage je Monat einschließlich eines Besuchs alle drei Monate</b> (bei komplexen Projekten mehr) vorgesehen werden. <i>Teilnahme an den vierteljährlich stattfindenden Sitzungen des Projektlenkungsausschusses verpflichtend (im Rahmen von IPA).</i>
Projektleiter des Juniorpartners	Sorgt für eine gute Koordinierung mit dem Projektleiter und einen geeigneten Beitrag des MS-Juniorpartners zum Projekt	Teilnahme an den vierteljährlich stattfindenden Sitzungen der Projektlenkungsausschüsse empfohlen
RTA	Tagtägliche Arbeit mit BL-Personal bei der Projektdurchführung, Unterstützung und Koordinierung der Tätigkeiten im BL. Stellt die Kontinuität bei der Umsetzung des Projekts sicher. Muss über gute allgemeine Kenntnisse des Sektors verfügen.	Vollzeittätigkeit im BL (siehe Abschnitt 2.2) für mindestens 12 aufeinander folgende Monate.
Kurzzeitig oder über mittlere Zeiträume	Unterstützen den RTA beim Transfer von Fachwissen.	Unterschiedlich. Ausgewiesen als Anzahl von Einsatztagen.

eingesetzte Experten	Mitarbeit bei spezifischen Projektkomponenten. spezielle unterstützende Dienstleistungen, z. B. Einrichtung von Datenbankzugang für das BL.	
Logistikmanagement und Buchhaltung	Arbeit in MS zur Unterstützung des Projekts.	Nicht festgelegt. Wird aus Pauschalvergütung für „Twinning-Managementkosten“ gedeckt.

#### 4.5.2 Der Projektleiter

Der Projektleiter sollte ein hochrangiger Bediensteter oder eine diesem gleichgestellte Kraft sein, der in der Lage ist, operationelle Gespräche auf politischer Ebene zu führen. Dank seines Rangs ist der Projektleiter in der Lage, im Sinne einer effizienten Abwicklung des Projekts Experten für Kurzeiteinsätze heranzuziehen und kann damit sicherstellen, dass das Projekt auf den höheren Führungsebenen im BL volle Unterstützung findet. Der Projektleiter ist kein Berater, sondern leitet die Projektdurchführung.

In Bezug auf die dienstliche Ranghöhe und die für das Projekt verfügbare Zeit sollte das richtige Verhältnis angestrebt werden.

Die Projektleiter sollten in der Lage sein, dem Projekt mindestens **3 Tage pro Monat zu widmen und mindestens alle drei Monate einen Vor-Ort-Besuch zur Teilnahme an den Sitzungen des Projektlenkungsausschusses vorzusehen**; komplexere Projekte könnten einen höheren Zeitaufwand erfordern.

*Im Rahmen von IPA muss der Projektleiter insbesondere an jeder der vierteljährlich stattfindenden Sitzungen des Projektlenkungsausschusses, auf denen die detaillierten Beschreibungen der Tätigkeiten aktualisiert werden, teilnehmen.*

(Siehe auch 2.2.1 und 4.3)

#### 4.5.3. Twinning-Langzeitberater - Resident Twinning Adviser (RTA)

Der RTA sollte über solide Kenntnisse auf dem Gebiet des Twinning-Projekts, insbesondere bezüglich der Durchführung und der institutionellen Voraussetzungen verfügen. Von Vorteil sind Kenntnisse über die Systeme anderer Mitgliedstaaten, gute Management- und Kommunikationsfähigkeiten sowie Sprachkenntnisse. Detaillierte Fachkenntnisse können vom Projektleiter und/oder Kurzeitexperten eingebracht werden.

Das Profil des RTA ist mit dem der übrigen Mitglieder des Teams (speziell mit dem des Projektleiters) abzugleichen, so lassen sich zum Beispiel mangelnde Erfahrungen des RTA durch die Qualität des Teams als Ganzes ausgleichen.

- Von allen Mitarbeitern in einer Schlüsselstellung, darunter vom Projektleiter, vom RTA und von den wichtigsten über kurze und mittlere Zeiträume tätigen Experten muss ein vollständiger Lebenslauf vorliegen, der dem Twinning-Vertrag als Anlage beigefügt wird. Das Profil der anderen Experten sollte aus dem Twinning-Arbeitsplan hervorgehen.

#### 4.5.4 Wechsel des Projektleiters oder des RTA

Falls ein Projektleiter oder der RTA ausgetauscht werden müssen, so sind der Twinning-Vertrag und der Twinning-Arbeitsplan nach dem in Abschnitt 6.6 beschriebenen Verfahren abzuändern. Zu Änderungen dieser Art muss der Twinning-Lenkungsausschuss der zentralen Kommissionsdienststellen konsultiert werden (IPA).

#### 4.5.5 Herkunft der Mitarbeiter

Die RTA und anderen Experten müssen grundsätzlich Staatsangehörige eines EU-Mitgliedstaats sein.

Die Behörden oder ermächtigten Einrichtungen der MS werden von den BL aufgrund ihres spezifischen Know-hows und ihrer Verwaltungssysteme als Partner ausgesucht. Die den BL-Partnern zur Verfügung gestellten Humanressourcen müssen daher vollständig in die MS-Behörden integriert sein.

Die Experten können nicht über Verwaltungsunterstützung leistende Einrichtungen der MS an das Projekt abgestellt werden, ganz gleich, ob es sich dabei um ermächtigte Einrichtungen handelt oder nicht, sondern können ausschließlich von der Durchführungsstelle oder über diese eingebracht werden, die die Projektleitung innehat und über das erforderliche Fachwissen verfügt.

In Abstimmung mit dem BL oder auf seinen Antrag hin können Experten aus anderen Mitgliedstaaten, die vertraglich nicht mit dem Projekt verbunden sind, aufgefordert werden, auf Ad-hoc-Basis ihr Fachwissen zur Verfügung zu stellen, und zwar unter der Verantwortung des federführenden MS. Dieser Mitgliedstaat ist für das Know-how und die Verfügbarkeit des Experten verantwortlich und legt die Bedingungen und Einzelheiten für seinen Einsatz fest. Detaillierte Erläuterungen zu Leistungen des Privatsektors sind in Abschnitt 5.12 zu finden.

## 4.6. Management und Buchhaltung

Ebenso wie Managementverantwortlichkeiten allgemeinerer Art zu regeln sind, muss für jedes Projekt auch ein System zur organisatorischen Unterstützung eingerichtet werden. Normalerweise haben der oder die zuständigen Personen in den Behörden der BL bzw. MS in diesem Kontext zwei Funktionen wahrzunehmen, wobei die Möglichkeit besteht, dass diese Aufgaben einem externen Auftragnehmer (staatliche Stelle oder ermächtigte Einrichtung) übertragen und die hierfür anfallenden Kosten aus der „Pauschalvergütung für Twinning-Managementkosten“ finanziert werden. **Für diese Aufgaben sollte nicht der RTA zuständig sein.**

Eine dieser Funktionen besteht im logistischen Management des Twinning-Projekts. Hierzu können Aufgaben im Zusammenhang mit Reisearrangements und allgemeine organisatorische Unterstützung für den Projektleiter wie auch für alle über kurze und mittlere Zeiträume eingesetzten Experten gehören. Ebenfalls eingeschlossen ist u. a. die praktische Organisation von Seminaren und Studienaufenthalten.

Die zweite Funktion ist das Finanzmanagement. Dazu gehören die Buchführung über die Ausgaben, die Abrechnung (siehe Abschnitt 7) und die Verwaltung der Projektmittel. Bei einem Konsortium sind die Managementaufgaben des federführenden MS noch umfangreicher, so dass den Partnern ein Mindestmaß an Managementunterstützung abverlangt wird.

Die Kosten für die Ausübung dieser Funktionen werden neben anderen Kosten durch die „Pauschalvergütung für Twinning-Managementkosten“ für Arbeiten abgedeckt, die nicht im BL erledigt werden (siehe Abschnitt 5.8).

- Die betreffenden BL- und MS-Behörden sind für ihren jeweiligen Teil des allgemeinen, logistischen und finanziellen Managements im Zusammenhang mit dem Twinning-Projekt in vollem Umfang verantwortlich.
- Die Erfordernisse logistischer und buchhalterischer Unterstützung sollten von dem den Twinning-Arbeitsplan vorbereitenden MS gebührend berücksichtigt werden.
- Es wird erwartet, dass sich die RTA um ihre Aufwandsentschädigungen und Rückerstattungsansprüche selbst kümmern; dabei sollten sie gewährleisten, dass sie für den Abschlussbericht und den Bestätigungsvermerk die erforderlichen Belege vorweisen können.

Die „Pauschalvergütung für Twinning-Managementkosten“ bietet die Flexibilität, die für die Umsetzung von Twinning-Projekten erforderlich ist. Wird dieser Budgetposten („Pauschalvergütung für Twinning-Managementkosten“) geltend gemacht, dürfen unter keinem anderen Budgetposten weitere Verwaltungsausgaben aufgeführt werden. Selbstverständlich darf sich ein MS-Partner weder durch den Missbrauch der „Pauschalvergütung für Twinning-Managementkosten“ noch in sonstiger Weise einen Gewinn durch das Twinning-Projekt verschaffen.

## 4.7. Übersetzungs- und Dolmetschleistungen

### 4.7.1. Übersetzung

Bei der Konzipierung eines Twinning-Projekts sollte auch an den Übersetzungsbedarf gedacht werden. Für die Übersetzung sind im Projekthaushalt Mittel vorzusehen (siehe Abschnitt 5.10). Hinsichtlich der Übersetzung des EU-Besitzstands sollte genau überprüft werden, ob diese Übersetzung nicht bereits zur Verfügung steht. Fallen umfangreiche Übersetzungsleistungen an, kann sich aus Gründen der Kosteneffizienz die Einstellung eines Übersetzers anbieten.

Auch der Assistent des RTA kann für Dolmetschaufgaben herangezogen werden.

#### **4.7.2 Dolmetschen**

Sofern notwendig sollten zudem Mittel für Dolmetschleistungen auf Seminaren, wichtigen Sitzungen oder bei anderen Projektaktivitäten vorgesehen werden. (zu allgemeinen sprachlichen Fragen siehe Abschnitte 5.9 und 5.10). Aus Gründen der Kostenwirksamkeit ist es empfehlenswert, dabei auf örtliche Kräfte zurückzugreifen.

Auch der Assistent des RTA kann für Dolmetschaufgaben herangezogen werden.

### **4.8. Seminare, Schulungen, Praktika, Workshops**

Ein unverzichtbarer Teil des Twinning-Projekts sind klassische Schulungsmaßnahmen. Sie können in Form von Seminaren im BL oder gegebenenfalls andernorts stattfinden. Möglich sind auch Praktika, durch die BL-Beamten die Möglichkeit zu Aufenthalt und Tätigkeit in MS-Behörden gegeben wird. Für die Organisation von Praktika wird dem MS – abgesehen von den geringfügigen Nebenkosten nach Abschnitt 5.7.2 – keine Vergütung aus dem Twinning- Budget gewährt. In bestimmten Fachbereichen sind auch andere Arten von Kursen (z. B. spezifische Fragen betreffende Intensivkurse an einschlägigen Ausbildungseinrichtungen, sofern diese Ausbildungsmaßnahmen in die globale Reformstrategie eingebettet sind) oder Workshops zu Spezialthemen möglich. Praktika in den MS sind in der Regel zeitlich begrenzt (3-5 Monate) und sind einer kleinen Zahl von Fachleuten aus dem BL vorbehalten, die auf der Grundlage ihrer Beteiligung an dem Projekt und ihrer Rolle in der betreffenden Behörde ausgewählt werden (Vertreter der mittleren Management-Ebene, die nach ihrer Rückkehr entsprechende Änderungen umsetzen können). Die Auswahl der Praktikanten erfolgt einvernehmlich durch die beteiligten Parteien (BL, MS und EU-Delegation). Seminare werden üblicherweise im betreffenden BL durchgeführt, weil man dort auf diese Weise einen größeren Teilnehmerkreis zu geringeren Kosten erreichen kann.

Wie bei anderen Projektkomponenten müssen auch die Schulungsmaßnahmen (einschließlich der Studienaufenthalte) dadurch gerechtfertigt sein, dass sie direkt zur Erreichung der „verbindlich vorgegebenen Ergebnisse“ beitragen. Der komparative qualitative und wirtschaftliche Vorteil eines Studienaufenthalts gegenüber einer im BL durchgeführten Maßnahme ist von ausschlaggebender Bedeutung für die Förderfähigkeit.

Dies bedeutet zum Beispiel, dass das Erlernen von Fremdsprachengrundkenntnissen kaum förderfähig sein dürfte, wohl aber die Aneignung von Spezialsprachkenntnissen. Während für bestimmte Schulungsmaßnahmen Projektmittel bereitgestellt werden können (siehe Abschnitt 5.7), müssen andere vom BL getragen werden. Bei der Konzipierung des Projekts sollten auch Schulungsaktivitäten berücksichtigt werden, die bereits vom BL oder anderen Stellen außerhalb des Twinning-Projekts gefördert werden.

## 4.9. Immaterielle Leistungen

Eine Reihe immaterieller Einsatzfaktoren kann für den dauerhaften Erfolg eines Twinning-Projekts von großem Nutzen sein. Dies gilt beispielsweise für die Verbindung zu MS- und anderen Datenbanken, die Integration in internationale Organisationen oder Netze, die Bereitstellung von Fachschriften oder Software (siehe auch Abschnitt 5.12).

## 4.10. Vorlage des Projekts - Zusammenfassung

Bei der Ausarbeitung des Twinning-Vertrags sollte auf Artikel 6 der Besonderen Bedingungen Bezug genommen werden. Dort sind der korrekte Aufbau und das Format des vollständigen Twinning-Vertrags festgelegt. Zum Twinning-Vertrag gehören bestimmte Standardtexte, die von der Kommission vorgegeben werden, sowie die detaillierten Projektinformationen, die die Twinning-Partner übermitteln. Zwar besteht bei der Präsentation der Projekte ein gewisser Spielraum, doch sollten vor Einreichung des Dokumentes bei der Kommission einige Kernpunkte beachtet werden:

Gegenstand des Projekts	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Festlegung des einschlägigen Besitzstandes oder politischen Ziels.</li> <li>• Die verbindlich vorgegebenen Ergebnisse müssen genau formuliert sein und das Projekt mit einer unverwechselbaren Kennziffer versehen werden.</li> <li>• Alle Projektkomponenten, Benchmarks, Zeitpläne und Budgets müssen ausführlich und nach logischen Kriterien mit Querverweisen festgelegt werden - vorzugsweise werden alle diese Elemente in einem einzigen Plan zusammengefasst.</li> <li>• Die Aufteilung der Verantwortlichkeiten zwischen MS und BL muss klar ersichtlich sein.</li> </ul>
Belege  (Anhang A dieses Handbuchs gibt Aufschluss über den korrekten Aufbau und das Format eines vollständigen Twinning-Vertrags)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lebensläufe in EU-Format des RTA, des RTA-Partners, beider Projektleiter und anderer <u>wichtiger</u> Experten müssen beigelegt sein.</li> <li>• Belege zum Grundgehalt des RTA sind beizufügen.</li> <li>• Das dem federführenden MS durch den MS-Juniorpartner erteilte Mandat.</li> </ul>
Praktische/technische Aspekte	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Der Arbeitsplan und der Twinning-Vertrag müssen von BL und MS unterzeichnet werden.</li> <li>• Der Twinning-Vertrag einschließlich seiner Anhänge ist (je nach Absprache zwischen BL und federführendem MS, gegebenenfalls auch nach Konsultation des/der weiteren MS-Partner) in englischer, französischer oder deutscher Sprache einzureichen.</li> <li>• Im Twinning-Vertrag müssen die <b><u>vollständigen und aktuellen</u></b> Kontaktadressen der direkt an dem Projekt beteiligten Personen aufgeführt sein.</li> <li>• Alle Seiten des Twinning-Vertrags</li> </ul>

	einschließlich seiner Anhänge müssen nummeriert und datiert sein.
--	---

## **Abschnitt 5: Twinning-Projektbudget**

### 5.1. Das Projektbudget

(Anhang A3 des Twinning-Vertrags)

#### **5.1.1. Inhalt des Budgets**

Alle Twinning-Verträge umfassen einen Twinning-Arbeitsplan und ein detailliert aufgeschlüsseltes Twinning-Budget (Anhang A1 bzw. Anhang A3 des Twinning-Vertrags). Das für die Projektdurchführung bewilligte Gesamtbudget darf den im Projektbogen angegebenen Betrag nicht überschreiten; dieser Betrag kann nicht angehoben werden.

Das Twinning-Budget wird im Format eines maßnahmenbezogenen Haushaltsplans vorgelegt; lediglich die Ausgaben für den RTA und andere allgemeine Ausgabenposten müssen nicht nach diesem Schema aufgeführt werden. Das Twinning-Budget wird im Format eines maßnahmenbezogenen Haushaltsplans vorgelegt, d. h. die im Budget aufgelisteten Ausgaben müssen den im Twinning-Arbeitsplan aufgeführten Aktivitäten entsprechen.

Aufzuführen sind sämtliche Aktivitäten, die im Rahmen des Twinning-Projekts vorgesehen sind, und zwar unabhängig davon, ob sie in der Verantwortung des BL oder des Mitgliedstaats durchgeführt werden. Im Budget werden nur Mittel für Maßnahmen vorgesehen, für die eine Finanzierung aus dem EU-Programm geplant ist.

Die Kosten für andere Tätigkeiten werden nicht erwähnt, doch erscheinen sie im Budget als symbolische Posten; damit werden sie gewissermaßen von dem Partner durchgeführt, der für sie die Verantwortung trägt, da dieser Partner (BL oder MS) bei jeder Maßnahme angegeben wird. Handelt es sich um eine Gruppe von MS, wird derjenige genannt, der die Verpflichtung eingegangen ist.

#### ***Detailgenauigkeit der Angaben in Anhang A3 im Rahmen von IPA***

*Im Rahmen von IPA dürfen im Budget in Anhang A3 neben den Ausgaben für den RTA und anderen allgemeinen Ausgabenposten nur die geplanten Kosten, aufgeschlüsselt nach Komponenten und Tätigkeiten angegeben werden (siehe die „Allgemeine Anmerkung“ in Abschnitt 3.8), was der Detailgenauigkeit der Angaben des Arbeitsplans (Anhang A1) entspricht. Die detaillierte Aufschlüsselung der Ausgaben ist – mindestens für die ersten sechs Durchführungsmonate – in die erste Zusatzvereinbarung über die Durchführung aufzunehmen, die die Projektleiter gleichzeitig mit dem Vertrag unterzeichnen. In die anschließenden Zusatzvereinbarungen, die der Projektleitungsausschuss vierteljährlich aufstellt, sind die entsprechenden detaillierten Kostenaufschlüsselungen aufzunehmen (siehe Abschnitt 4.1.1).*

### 5.1.2. Förderfähige Kosten

Im Folgenden werden wichtigsten Kosten, die aus der Dotierung für die Durchführung von Twinning-Projekten gemäß dem Twinning-Vertrag finanziert werden können, aufgeführt (nicht erschöpfende Liste). Die einzelnen Kategorien werden in den folgenden Kapiteln dieses Abschnitts genauer beschrieben.

- Ausgaben des MS-Projektleiters, des Junior-Projektleiters und des RTA im Rahmen der gemeinsamen Ausarbeitung des Twinning-Vertrags mit der begünstigten Behörde vom Zeitpunkt der Notifizierung der Auswahlentscheidung bis zur Übermittlung des Twinning-Vertrags an die zentralen Kommissionsdienststellen zwecks Einholung der Stellungnahme des Lenkungsausschusses (Twinning im Rahmen von IPA) bzw. zur endgültigen Bewilligung (Twinning im Rahmen von ENPI) – (Höchstbeträge und Bedingungen siehe Abschnitt 5.2).
- Kosten für den/die Langzeitberater: langfristige Entsendung des/der MS-RTA für mindestens 12 Monate und höchstens 36 Monate in das BL (pro Projekt mindestens ein RTA auf Vollzeitbasis; Entsendung mehrerer RTA nur in ordnungsgemäß zu begründenden Ausnahmefällen).
- Kosten für die Teilnahme des Projektleiters und des Junior-MS-Projektleiters an den vierteljährlichen Sitzungen des Lenkungsausschusses.
- Kosten für den MS-Projektleiter und die für kurze und mittlere Zeiträume eingesetzten Experten: Tätigkeiten des MS-Projektleiters, der die Gesamtverantwortung für das Projekt trägt; Aufgaben, für die die Hilfe spezialisierter Experten notwendig ist und die in sorgfältig geplanten einmaligen oder wiederholten Einsätzen von kurzer oder mittlerer Dauer erledigt werden.
- Beschaffung von Lieferungen und Dienstleistungen: Für Twinning-Projekte werden bisweilen immaterielle Wirtschaftsgüter (wie Computersoftware), die für das Funktionieren des neuen Systems von maßgeblicher Bedeutung sind, und Dienstleistungen (Übersetzungen, Datenaustausch, Netzzugang usw.) sowie in hinreichend begründeten Ausnahmefällen Leistungen des privaten Sektors benötigt.
- Reise- und Aufenthaltskosten: Die Reisekosten der MS-Experten werden zurückerstattet, und diese haben Anspruch auf Tagegeld; im Budget sollte eine Rückstellung vorgesehen werden, aus der Preiserhöhungen und Änderungen der Tagessätze ausgeglichen werden können (siehe Abschnitt 7.7).
- Fortbildung: Schulungen des BL-Personals zur Anwendung der neuen Systeme; diese werden im Wesentlichen im BL organisiert, doch können auch Praktika (von begrenzter Zahl und Dauer) in MS-Behörden oder anderen Organisationen vorgesehen werden, denen MS institutionelle Funktionen übertragen haben; in den meisten Fällen sollte der Ausbildung der Ausbilder höchste Priorität beigemessen werden.
- Kosten für Vor- und Nachbereitung des Projekts außerhalb des BL, Management und Buchhaltung: Kosten, die dem MS bei der Verwaltung des Projekts entstehen, werden ausschließlich aus der „Pauschalvergütung für Twinning-Managementkosten“ (siehe in Abschnitt 5.8) finanziert.

- Kosten für Unterstützungsmaßnahmen in den Bereichen Übersetzen und Dolmetschen: (siehe Abschnitt 5.10).
- Rechnungsprüfungskosten (Ausgabenprüfbericht ) (siehe Abschnitt 7.3)
- Rückstellungen für Preiserhöhungen (siehe Abschnitte 5.6.3 und 7.7).

### 5.1.3. Gliederung des Budgets

Das Twinning-Budget bildet stets Anhang A3 des Twinning-Vertrags. Das Budget wird vom MS- und vom BL-Projektleiter unterzeichnet und paraphiert, wodurch das Engagement und die Eigenverantwortung ihrer Verwaltung dokumentiert wird.

Das Twinning-Budget setzt sich im Wesentlichen aus folgenden Ausgabenblöcken zusammen:

#### 1. Ausgaben für den RTA (siehe Abschnitt 5.3)

1. Gehalt des RTA
2. Lohnnebenkosten
3. Sonstige Zulagen

2. **Maßnahmenbezogene Ausgabenblöcke:** Unter diesem Titel soll im Budget ein Überblick über die voraussichtlichen Ausgaben im Zusammenhang mit der Verwirklichung der im Arbeitsplan genannten verbindlichen Ergebnisse gegeben werden.

Jede dieser Budgetkomponenten muss mit einem im Twinning-Arbeitsplan aufgeführten verbindlich vorgegebenen Ergebnis verknüpft sein (z. B. Ausarbeitung einer Gesetzesvorlage, Konzeption eines Organisationsplans, Ausbildung von Personal).

Jede Komponente kann wiederum eine oder mehrere **Tätigkeiten** (z. B. Expertenaufenthalt, Seminar) umfassen, die jeweils getrennt im Budget als Unterposten aufzuführen sind.

Jede dieser Tätigkeiten gilt als Teilbereich des übergreifenden verbindlichen Ergebnisses und muss zu seiner Verwirklichung beitragen. Aufgeführt werden dürfen nur die verschiedenen im Rahmen der Durchführung anfallenden Kostenelemente, unter Ausschluss aller sonstigen Ausgaben. *Im Rahmen von IPA wird in der ersten Zusatzvereinbarung über die Durchführung (mindestens für die ersten sechs Monate) und in den anschließenden Aktualisierungen eine Aufschlüsselung der verschiedenen Kostenelemente vorgelegt.*

Wenn das Budget ordnungsgemäß aufgestellt wurde, werden bei Streichung einer Tätigkeit alle damit verbundenen Ausgaben ebenfalls gestrichen, während alle anderen Tätigkeiten unberührt bleiben.

Grundsätzlich ist jeder Tätigkeit ein eigener Budgetposten als Teil der betreffenden Budgetkomponente zuzuordnen (die mit einem verbindlichen Ergebnis verknüpft sein muss). Für die Zusammenfassung mehrerer Teiltätigkeiten in einem einzigen Budgetposten müssen präzise, projektbezogene Gründe vorliegen.

In der Praxis können jedoch verschiedene Sonderfälle auftreten; in den folgenden Beispielen soll die einfache Anwendung dieser Regel in solchen Fällen illustriert werden.

Generell ist ein Seminar eine eigenständige Tätigkeit und ein eigenständiger maßnahmenbezogener Budgetabschnitt. Soll jedoch die Unterweisung in einer bestimmten Technik in drei aufeinander folgenden Seminaren für den gleichen Teilnehmerkreis erfolgen, können alle drei Seminare in einem maßnahmenbezogenen Budgetabschnitt zusammengefasst werden.

Auch wenn das gleiche Seminar viermal für vier verschiedene Gruppen veranstaltet wird, die jedoch die gleiche Schulung durchlaufen, können die vier Veranstaltungen in einem maßnahmenbezogenen Budgetabschnitt zusammengefasst werden.

Ähnlich sieht die Lage bei Kurzzeiteinsätzen von Experten aus: Hier gibt es in der Regel pro Einsatz einen maßnahmenbezogenen Budgetabschnitt. Absolviert aber ein- und derselbe Experte im Rahmen eines Twinning-Projekts zum selben Zweck mehrere Einsätze hintereinander, können diese Einsätze in einem Budgetabschnitt erfasst werden. Auch wenn mehrere Experten gemeinsam zum selben Zweck einen Einsatz tätigen, kann alles in einem Abschnitt zusammengefasst werden.

Obwohl es möglich ist, bestimmte Kosten in verschiedenen maßnahmenbezogenen Budgetabschnitten unterzubringen, ist der geeignetste Abschnitt auszuwählen: Bei Streichung einer Tätigkeit müssen sich die Auswirkungen auf das Budget auf eben diesen Budgetabschnitt beschränken, und es darf kein anderer Abschnitt berührt werden.

**Beispiel 1:** Ein Computerexperte muss vier Reisen in ein BL unternehmen, drei zur Unterstützung bei der Einrichtung eines Computersystems, eine für eine Schulung. Diese letzte Reise wird im Budgetabschnitt für die Schulung aufgeführt, die drei ersten in einem anderen Abschnitt.

**Beispiel 2:** Ein RTA möchte ein Seminar in einer Stadt abhalten, die nicht die Hauptstadt des Landes ist. Die Standardvergütung des RTA wird zusammen mit seiner Besoldung in einem einzigen Abschnitt ausgewiesen. Die Aufwendungen des RTA für die Reise in die Stadt, in der das Seminar stattfindet, sowie seine Tagegelder für die Seminartage fallen unter den Budgetabschnitt für das Seminar. Bei Absage des Seminars entfallen auch diese Ausgaben; die Standardvergütung des RTA wird jedoch weiterhin ohne Abzüge gezahlt.

**Beispiel 3:** Das Honorar für einen für ein Seminar engagierten Dolmetscher wird im Budgetabschnitt für das Seminar ausgewiesen. Die Kosten für den ständigen Assistenten des RTA werden im Budgetabschnitt für den ständigen Assistenten ausgewiesen, auch wenn er/sie gelegentlich bei Seminaren bei der Verdolmetschung hilft. Bei einer etwaigen Absage des Seminars wird die Vergütung für die Vollzeittätigkeit des ständigen Assistenten des RTA fortgezahlt.

## 5.2. Rückerstattung von Kosten im Zusammenhang mit der Ausarbeitung des Twinning-Vertrags

### 5.2.1. Entwurf des Twinning-Vertrags und des Twinning-Arbeitsplans

Die Twinning-Partner sollten die Möglichkeit erhalten, zur gemeinsamen Ausarbeitung des Twinning-Arbeitsplans und -Budgets zusammenzutreffen. Diese Ausarbeitung sollte möglichst rasch nach der Mitteilung über die Auswahl erfolgen, damit das Twinning-Projekt ohne große Verzögerungen gestartet werden kann und die begünstigte Behörde das Twinning-Know-how zu dem Zeitpunkt erhält, an dem sie es tatsächlich benötigt.

**Um die Vorbereitungsphase des Projekts in enger Zusammenarbeit mit der begünstigten Behörde bestmöglich zu nutzen, wird empfohlen, mindestens drei Reisen in das BL vorzusehen.** Die Twinning-Vorbereitungskosten können somit erstattet werden, sofern alle nachstehenden Bedingungen erfüllt sind:

1) Erstattungsfähig sind lediglich die Kosten für den designierten MS-Projektleiter (sofern zutreffend), den Projektleiter des MS-Juniorpartners und/oder den RTA (andere Experten sind nicht zugelassen).

2)

*A. Im Rahmen von IPA: Erstattungsfähig sind die Vorbereitungskosten, die innerhalb eines Zeitraums von maximal 4 Monaten ab dem Datum der offiziellen Notifizierung des Auswahlresultates bis zur Übermittlung des endgültigen Twinning-Vertragsentwurfs an die zentralen Kommissionsdienststellen zwecks Einholung der Stellungnahme des Lenkungsausschusses anfallen.*

*B. Im Rahmen von ENPI: Erstattungsfähig sind die Vorbereitungskosten, die innerhalb eines Zeitraums von maximal 5 Monaten ab dem Datum der offiziellen Notifizierung des Auswahlresultates bis zur Unterzeichnung des Twinning-Vertrags anfallen. Die Zeitspanne zwischen dem Datum des Eingangs des ersten konsolidierten Vertragsentwurfs in Brüssel und dem Datum der Weiterleitung der ersten konsolidierten Antwort seitens der Brüsseler Dienststellen und der EU-Delegation wird nicht auf diesen Fünfmonatszeitraum angerechnet.*

Erfolgt die Ausarbeitung des Twinning-Vertrags in einem Zeitraum, der die Monate Juli und/oder August einschließt, kann die Vorbereitungszeit sowohl im Rahmen von IPA als auch im Rahmen von ENPI um bis zu 30 Tage verlängert werden.

3) Der Twinning-Vertrag muss unterzeichnet und notifiziert werden.

Schließen die Twinning-Partner die Ausarbeitung des Twinning-Vertrags nicht innerhalb des Vier-/Fünfmonatszeitraums ab, werden die Vorbereitungskosten nicht erstattet.

**Die Kommission behält sich das Recht vor, den oben genannten Höchstzeitraum von 4 bzw. 5 Monaten zu verkürzen, wenn spezifische Umstände dies erforderlich machen.**

Für die Vorbereitungskosten gelten folgende Höchstgrenzen:

**Bei Twinning-Verträgen bis zu 1 Mio. EUR:**

- bis zu 6 Reisen in das BL;
- Vergütung für bis zu 20 Arbeitstage im BL;
- die entsprechenden „Projekt-Managementkosten“
- Pauschalvergütung für Tätigkeiten außerhalb des BL;
- Tagegeld für die Tage im BL.

**Bei Twinning-Verträgen in Höhe von über 1 Mio. EUR:** <<– bis zu 9 Reisen in das

- BL;
- Vergütung für bis zu 30 Arbeitstage im BL;
- die entsprechenden „Projekt-Managementkosten“
- Pauschalvergütung für Tätigkeiten außerhalb des BL;
- Tagegeld für die Tage im BL.

Die Kosten können im ersten vierteljährlichen Zwischenbericht des Twinning-Projekts aufgeführt werden.

### 5.2.2. Schulung der RTA

Neue RTA werden von der Kommission zu einer Schulung in den zentralen Dienststellen der Kommission in Brüssel eingeladen. Die Reisekosten und Tagegelder (für die die in Abschnitt 5,6 erläuterten Vorschriften gelten) für die Teilnahme an dieser Schulung sind im Budget des Twinning-Vertrags (Anhang A3 des Twinning-Vertrags) auszuweisen.

Je nachdem, wann die Schulung besucht wird, ist der Posten entweder zusätzlich zu den Obergrenzen für die Ausarbeitung des Twinning-Vertrags bei den Vorbereitungskosten (siehe Abschnitt 5.2.1) oder aber bei den Projektdurchführungskosten zu veranschlagen. Wünschenswert ist, dass der RTA die Schulung vor Aufnahme seiner Tätigkeit im BL absolviert.

Voraussetzung für die tatsächlichen Zahlungen ist die Notifizierung der endgültigen Bewilligung/Unterzeichnung des Twinning-Vertrags durch die Kommission/AO.

Bei Interesse können die Projektleiter auch an der Schulung in den zentralen Dienststellen der Kommission teilnehmen; hierdurch entstehen **keine Kosten für das Projekt**.

## 5.3. Twinning-Langzeitberater

Der RTA erhält während seiner Entsendung weiterhin seine normalen Bezüge seitens des betreffenden Mitgliedstaats.

Aus dem EU-Programm wird der für die Bezahlung des RTA zuständigen Institution ein Betrag in Höhe der Summe erstattet, die der RTA erhalten hätte, wenn er weiterhin in seiner Heimatverwaltung (nicht im Ausland) tätig gewesen wäre, einschließlich damit zusammenhängender und/oder verbundener Lohnnebenkosten, zuzüglich 6 % der Gesamtsumme zur Deckung der mit der Stellenneubesetzung verbundenen Mehrkosten.

Der Erstattungsbetrag muss in die detaillierte Kostenaufschlüsselung aufgenommen und im Budget ausgewiesen werden (Anhang A3 des Twinning-Vertrags).

Zusätzlich zu seinen normalen Bezügen erhält der RTA:

- eine Haushaltszulage (Hälfte der Tagegeldpauschale), die von der Kommission für die gesamte Dauer der Entsendung ohne Anpassung festgelegt wird.

Außerdem werden folgende Posten (gegen Zahlungsnachweis) auf der Grundlage einer für alle MS geltenden Skala erstattet:

- Mietkosten für die Unterkunft: Von den RTA wird erwartet, dass sie ohne Unterstützung durch die Kommission eine Unterkunft finden und sich bei den Behörden anmelden. In der Praxis können sich die RTA jedoch durchaus Beratung bei ihrer Botschaft, den EU-Delegationen und den Behörden der BL, für die sie tätig sein werden, erhalten.
- Schulgeld, wenn der RTA von seinen Kindern begleitet wird
- An- und Abreisekosten zu Beginn und am Ende der Entsendung
- Umzugskosten (für den gesamten Haushalt, falls der RTA mit Familie umzieht, in begrenztem Umfang, wenn der RTA ohne Familie umzieht)
- Ab dem zweiten Monat der Projektdurchführung monatliche Zulage für Heimreisen in den betreffenden MS, sofern dem Projekt keine Kosten für begleitende Familienmitglieder in Rechnung gestellt wurden.
- Kranken- und Unfallversicherung

All diese Posten sind in Anhang A7 des Twinning-Vertrags im Detail angegeben.

Im Verlauf seines Einsatzes kann ein RTA auf Dienstreise an einen anderen Ort als den seiner dienstlichen Verwendung geschickt werden. Dienstreisekosten werden nach den Regeln für Kurzzeitmissionen erstattet (Tagessatz und Reisekosten), ohne zusätzliches Expertenonorar. In der Kostenaufschlüsselung sollten diese Kosten in dem Budgetabschnitt der Tätigkeit ausgewiesen werden, die Anlass für die Dienstreise war, und nicht in dem Abschnitt für den Langzeiteinsatz des RTA.

In Ausnahmefällen können RTA aufgefordert werden, ihre Erfahrungen als Kurzzeitexperte in ein Twinning-Projekt eines anderen BL einzubringen (während höchstens einer Woche). Eine solche Mitwirkung unterliegt der Genehmigung der Projektleiter (MS und BL). Grundgehalt, Vergütungen und Kostenerstattungen werden dann weiterhin aus dem Haushalt des Projekts bezahlt, für das sie als RTA tätig sind. Das Projekt, dem der Kurzzeiteinsatz gilt, übernimmt Reisekosten und

Tagegeld (und ggf. Versicherung); zusätzliche Aufwendungen können nicht in Rechnung gestellt werden.

Alle Kosten im Zusammenhang mit den RTA sind zu beziffern und im Projektbudget zu veranschlagen. Als Nachweis für die Gehaltsaufwendungen sind überprüfbare Belege der realen Kosten (Lohn- und Lohnnebenkosten) vorzulegen.

Kosten für die Bereitstellung des Arbeitsumfelds (Büro, Mobiliar, Telefon, Fax usw.) für den RTA werden von der aufnehmenden Behörde im BL (vgl. Abschnitt 5.13) übernommen.

Der BL-Projektleiter und sein RTA-Partner werden weiterhin von ihrem Arbeitgeber bezahlt, die EU leistet dazu keinen Beitrag (siehe Abschnitt 5.13).

## 5.4. Projektleiter, Experteneinsätze von kurzer und mittlerer Dauer

### 5.4.1. Einsätze öffentlicher Bediensteter

Einsätze von kurzer und mittlerer Dauer seitens der Mitgliedstaaten im Rahmen des Projekts werden von der EU finanziert. Der Beitrag jedes für einen kurzen oder mittleren Zeitraum tätigen Experten zu den Projektstätigkeiten muss im Twinning-Arbeitsplan bzw. *im Rahmen von IPA* in den betreffenden Zusatzvereinbarungen über die Durchführung ausgewiesen werden.

Ausgaben im Rahmen der dienstlichen Aufenthalte (Reisekosten, Tagegeld usw.) werden nach den üblichen EU-Regeln erstattet. Reisen von höheren MS-Bediensteten und Hilfspersonal in das BL können im Projektbudget nicht gesondert berücksichtigt werden.

**Für sämtliche öffentliche Bedienstete oder diesen gleichstellte Kräfte gilt: Kostenerstattung je geleistetem Arbeitstag im BL: 250 EUR**

### 5.4.2. Einsätze von Personal aus ermächtigten Einrichtungen: Definition der drei Expertenkatgorien und der jeweiligen Kostenerstattungsätze

- **Kategorie 1 – Experte: Kostenerstattung je geleistetem Arbeitstag im BL: 250 EUR**

Persönliche Erfahrungen mit der Umsetzung der unter das Twinning-Projekt fallenden institutionellen Aspekte: mindestens drei Jahre.

- **Kategorie 2 – hochrangiger Experte: Kostenerstattung je geleistetem Arbeitstag im BL: 350 EUR**

Persönliche Erfahrungen mit der Umsetzung der unter das Twinning-Projekt fallenden institutionellen Aspekte: mindestens acht Jahre.

Fähigkeit zu innovativem Vorgehen durch Abstraktion vom eigenen Erfahrungshintergrund und Berücksichtigung der Bedürfnisse, Probleme und Kultur des begünstigten Landes. Erfahrungen in der Zusammenarbeit mit Nicht-EU-Ländern. Fähigkeit zur Kommunikation in einer der in der Verwaltung des BL geläufigen EU-Sprachen.

- **Kategorie 3 – Sonderberater: Kostenerstattung je geleistetem Arbeitstag im BL: 450 EUR**

Persönliche Erfahrungen mit der Umsetzung der unter das Twinning-Projekt fallenden institutionellen Aspekte: mindestens fünfzehn Jahre.

Zusätzlich zu den vorstehend genannten Fähigkeiten und an die hochrangigen Experten gestellten Anforderungen wird von den Sonderberatern erwartet, dass sie einen hochrangigen Posten innehaben oder hatten (Staatssekretär, Leiter einer

Regierungsabteilung, Leiter oder Vorsitzender einer öffentlichen oder privaten Einrichtung mit nachgewiesener Erfahrung auf staatlicher Ebene oder vergleichbarer Werdegang).

Kategorie 3 ist ausschließlich Personen mit herausragenden Erfahrungen vorbehalten, deren Beitrag zum Twinning-Projekt die hohe Einstufung und die damit verbundenen Kosten rechtfertigt.

## Ausnahmeregelungen

Können ermächtigte Einrichtungen ihre realen Personalkosten mit den Standard-Erstattungssätzen nachweislich nicht decken, kann ihnen nach entsprechender Genehmigung für die einzelnen Expertenkategorien ein um bis zu 100 EUR erhöhter Honorarsatz erstattet werden. Diesen Anträgen müssen ausführliche Belege über die realen Gehaltskosten beigelegt werden, die nach folgender Methode zu berechnen sind:

Die **realen Gehaltskosten** für einen Experten einer ermächtigten Einrichtung setzen sich aus dem jährlichen Bruttogehalt des Experten zuzüglich der obligatorischen Lohnnebenkosten, die der Arbeitgeber in direktem Zusammenhang mit dem Gehalt des Experten zu zahlen hat, zusammen. Dieser jährliche Kostenbetrag wird **durch 180 fakturierbare Tage dividiert**, um den Gesamtwert der realen Gehaltskosten pro Tag für einen Experten zu berechnen.

Wenn diese realen Gehaltskosten pro Tag die Erstattungssätze für die jeweilige Kategorie von Experten wie vorstehend festgelegt übersteigen, kann die ermächtigte Einrichtung bei der Kommission die Genehmigung dieser außerordentlichen Erhöhung um bis zu 100 EUR pro Kategorie beantragen. Dieser Sondersatz darf keinesfalls eine Gewinnspanne enthalten.

Anträge auf erhöhte Honorarsätze für Experten sind über die jeweilige NCP des MS zu stellen, die die Richtigkeit der dem Antrag beigelegten Finanzangaben zu überprüfen haben. Falls die Kommission der Ausnahmeregelung zustimmt, werden die betreffenden Sonderhonorarsätze in der Liste der ermächtigten Einrichtungen, die im Namen der öffentlichen Behörden tätig werden können, veröffentlicht. Diese Sonderhonorarsätze werden nach dem Namen der jeweiligen ermächtigten Einrichtung in eckigen Klammern angegeben. Zur Gewährleistung der vollständigen Transparenz muss die Genehmigung höherer Honorarsätze **vor** Einreichung der Vorschläge beantragt werden.

## Erläuterung zur Einstufung der Experten

Bei der Einstufung der den Twinning-Projekten zugewiesenen Experten wird von der Summe aller Faktoren ausgegangen; die Nichterfüllung eines Kriteriums kann durch herausragende Qualifikationen im Bereich eines anderen Kriteriums ausgeglichen werden. Im Falle unterschiedlicher Bewertungen liegt die endgültige Entscheidung über die Einstufung des Experten bei der Kommission.

Die Kategorie 3 (Sonderberater) ist ausschließlich Personen mit herausragenden Erfahrungen vorbehalten, deren Beitrag zum Twinning-Projekt die hohe Einstufung und die damit verbundenen Kosten rechtfertigt. Für die Einstufung eines Experten in Kategorie 3 müssen nicht nur die Anzahl der Jahre der Berufserfahrung, sondern auch die anderen vorstehend genannten Anforderungen erfüllt sein.

### 5.4.3. Praktische Aspekte

Bei der Berechnung der Kosten für die Tätigkeit der über kurze und mittlere Zeiträume eingesetzten Mitarbeiter ist es wichtig, die entsprechende Anzahl von Tagegeldern im Budget vorzusehen. Zum Beispiel:

2 Wochen: Kommt Experte A in dem betreffenden BL am Sonntag an und verlässt es am Samstag, sollten 10 Arbeitstage im BL und 13 Tagegelder veranschlagt werden.

1 Woche: Kommt Experte B am Sonntag an und fährt am Freitag ab, sind 5 Arbeitstage und 5 Tagegelder vorzusehen.

1 Woche: Reist Experte C am Sonntag an und am Samstag ab, sind im Budget 5 Arbeitstage und 6 Tagegelder zu veranschlagen.

Die berechneten Arbeitstage müssen den tatsächlich für die Zusammenarbeit aufgewendeten Arbeitstagen entsprechen (ohne Reisezeit und Wochenenden). Der Honorarsatz für einen vollen Arbeitstag kann in Rechnung gestellt werden, wenn der Experte der konkreten Zusammenarbeit mit der begünstigten Behörde im BL mindestens 7 Arbeitsstunden, ohne Pausen, widmet. Der Honorarsatz für einen halben Arbeitstag kommt zur Anwendung, wenn der Experte der konkreten Zusammenarbeit mit der begünstigten Behörde im BL mindestens 4 Arbeitsstunden widmet. Auch hier sind etwaige Pausen, z. B. Mittagspausen, nicht zu berücksichtigen. Bei der Berechnung des Honorarsatzes für die Experten (unter Berücksichtigung der tatsächlich geleisteten Arbeitsstunden) werden die genauen Ankunfts- und Abreisezeiten des Experten im begünstigten Land nicht berücksichtigt. Die Tagegelder hingegen werden anhand der Anzahl der nicht am Heimatort verbrachten Nächte berechnet, wobei vom tatsächlichen Ankunfts- und Abreisedatum, angepasst entsprechend der Arbeitserfordernisse, ausgegangen wird. Ist zur Ausnutzung eines ermäßigten Flugpreises eine weitere Übernachtung erforderlich, steht dem Reisenden die entsprechende Tagegeldzahlung unter der Voraussetzung zu, dass die Übernachtungskosten die Flugpreiseinsparungen nicht übersteigen.

### 5.4.4. Leistungen in der Heimatverwaltung oder in ermächtigten Einrichtung im MS

Für Tätigkeiten, die von öffentlichen Bediensteten oder Experten der ermächtigten Einrichtung außerhalb des BL zum Nutzen des Twinning-Projekts durchgeführt werden, erhält die Verwaltung oder ermächtigte Einrichtung im MS die Pauschalvergütung für „Twinning-Managementkosten“ (Einzelheiten dazu unter Abschnitt 5.8).

### 5.4.5. Personalkategorien und Kostenerstattungsätze

#### **Berufliche Position und entsprechende Kostenerstattung**

1. In der **Regel** handelt es sich bei den Experten aus den Mitgliedstaaten (RTA und Experten, die Einsätze kurzer und mittlerer Dauer übernehmen) um nach dem Beamtenrecht beschäftigte **öffentliche Bedienstete** (siehe Abschnitte 5.3 und 5.4.1).
2. Bei den **von einer ermächtigten Einrichtung kommenden** RTA gründet sich die Lohnerstattung auf das tatsächliche Gehalt plus Lohnnebenkosten ohne

jegliche Gewinnmarge. Die Sätze für Einsätze kurzer und mittlerer Dauer sind Abschnitt 5.4.2 zu entnehmen.

- 3. Angestellte des öffentlichen Dienstes mit Zeitverträgen** können in Ausnahmefällen von MS-Behörden oder ermächtigten Einrichtungen eingestellt werden, sofern keine ausreichende Zahl öffentlicher Bediensteter vorhanden ist, die bei Twinning-Projekten als Experten eingesetzt werden könnten. Diese Experten, die auf Zeit von der Behörde engagiert werden, dürfen in deren Namen nur dann tätig werden, wenn sie über die notwendige Erfahrung verfügen und keinerlei Interessenkonflikt gegeben ist. Die Verträge zwischen solchen Experten und den sie einstellenden Behörden bzw. ermächtigten Einrichtungen müssen den Experten eindeutig in die vertragsschließende Organisation einbeziehen und denjenigen benennen, dem sie Bericht erstatten müssen und der für ihre Betreuung zuständig ist, so dass die volle Verantwortung für die Qualität ihrer Leistungen festgelegt wird. Das Beschäftigungsverhältnis von Angestellten des öffentlichen Dienstes mit Zeitverträgen sollte in der Regel nicht auf die Dauer ihrer Mitwirkung am Twinning-Projekt begrenzt sein bzw. dieser nicht genau entsprechen. Konkret bedeutet dies, dass das Arbeitsverhältnis bereits vor Einreichung des Vorschlags bestanden haben sollte.

Werden sie von einer Behörde unter Vertrag genommen, erfolgt die Erstattung ihrer Vergütungen nach den gleichen Kriterien wie bei öffentlichen Bediensteten mit vergleichbarer Qualifikation und entsprechendem Dienstalter.

Erfolgt die Einstellung durch eine ermächtigte Einrichtung, so orientiert sich die Erstattung am Satz für einen vergleichbaren Experten aus der gleichen Stelle.

- 4. Seit kurzer Zeit pensionierte Experten** (weniger als zwei Jahre vor Projektbeginn) können von Behörden oder ermächtigten Einrichtungen als Beauftragte der öffentlichen Hand auf Zeit reaktiviert werden. Ebenso wie nicht nach dem Beamtenrecht beschäftigte öffentliche Bedienstete müssen sie durch einen Vertrag mit der für das Twinning-Projekt verantwortlichen Stelle verbunden sein.

Die Erstattung des Gehalts von pensionierten Experten geschieht auf der Grundlage der genannten Grundsätze für Angestellte des öffentlichen Dienstes mit Zeitverträgen.

Sehen die nationalen Rechtsvorschriften den Abzug des Rentenbetrages vom Gehalt eines öffentlichen Bediensteten vor, so wird im Rahmen des Projekts nur die tatsächlich vom Auftragnehmer gezahlte Gehaltssumme erstattet.

Die oben genannten Honorare und Sätze für die verschiedenen Kategorien von Experten sind verbindlicher Natur. Die Einhaltung dieser Honorare und Sätze ist für die wirtschaftliche Haushaltsführung bei Twinning-Projekten von entscheidender Bedeutung. Jegliche Abweichung gefährdet die Gleichbehandlung der sich im Rahmen von Twinning engagierenden MS-Behörden und verhindert, dass Twinning als glaubwürdiges Instrument einer zielorientierten Verwaltungszusammenarbeit wahrgenommen wird.

- 5. Die MS-Behörden sollten um jeden Preis vermeiden, dass**

- a) auf ermächtigte Einrichtungen zurückgegriffen wird, über die öffentliche Bedienstete ausschließlich mit dem Ziel, die für ermächtigte Einrichtungen geltenden höheren Honorarsätze zu erlangen, an Twinning-Projekten beteiligt werden;
- b) ermächtigte Einrichtungen als Dachorganisation genutzt werden, um zeitlich befristete Verträge mit Experten des Privatsektors (z. B. aus der Privatwirtschaft kommenden Rechtsanwälten oder Experten einer NRO) zu schließen, die ausschließlich auf die Abwicklung des Twinning-Projekts begrenzt sind, ohne dass eine strukturelle Verbindung zu der betreffenden Einrichtung bestünde.
6. Twinning bietet konkretes praktisches Fachwissen, das vom öffentlichen Sektor an die Partnerbehörde weitergegeben wird. Um dieses besondere Merkmal der Twinning-Projekte beizubehalten, ist es ausschlaggebend, dass die von den Behörden der MS vorgeschlagenen Experten aus der Verwaltungspraxis kommen. **Wissenschaftliche Mitarbeiter und Dozenten** an Hochschulen – auch wenn es sich um staatliche Hochschulen handelt –, Forscher und aus der Privatwirtschaft kommende Rechtsanwälte sind nicht Mitarbeiter von Verwaltungsstellen, die für die rechtliche Auslegung des Besitzstands zuständig sind und kommen daher für eine Entsendung in der Regel nicht in Frage. Daher sollten **Hochschulen oder Forschungsinstitute** nur in seltenen, außergewöhnlichen Fällen für Ad-Hoc-Twinning-Ermächtigungen vorgeschlagen werden (z. B. in hoch spezialisierten und technischen Fachgebieten) und keinesfalls im Hinblick auf die allgemeine Anerkennung als „ermächtigte Einrichtung“.

## 5.5. Immaterielle Leistungen und Erbringung von Dienstleistungen

Unter diese Kategorie fallen Positionen wie die Entwicklung von Computersoftware, die Bereitstellung von Dokumentationen, die Übersetzung von Texten, private Dolmetschleistungen und ähnliches, die in der detaillierten Kostenaufschlüsselung aufgeführt werden müssen (zu Leistungen des privaten Sektors siehe Abschnitt 7.6; für die Erbringung von Übersetzungs- und Dolmetschleistungen siehe Abschnitte 4.7 und 5.10).

## 5.6. Reisekosten und Tagegeld

### 5.6.1. An-/Abreise

- Reisekosten werden im Budget mit einem Schätzbetrag veranschlagt; abgerechnet werden die tatsächlich angefallenen Kosten.

- Grundsätzlich gilt für die Reisekosten folgende Regel: Erstattet wird ein Flugticket Economy Class bzw. eine Bahnfahrt erster Klasse, je nachdem, welches die geeignetere und kostengünstigere Formel ist.
- PKW-Reisen werden ebenfalls gemäß dieser Grundregel erstattet, es sei denn, es bestünde keine bzw. keine günstige Flug- oder Bahnverbindung. In diesem Fall wird eine Kilometerpauschale von 0,25 EUR erstattet, wenn die Strecke mit einem privaten PKW zurückgelegt wurde; in sonstigen Fällen werden die Gestehungskosten erstattet. Wenn mehrere Experten gemeinsam einen PKW benutzen, wird die Erstattung nur einmal gezahlt. Reisekosten werden in jedem Fall als erstattungsfähig angesehen.
- Gleich welche Lösung (PKW, Flugzeug, Zug, Anmietung eines Kleinbusses usw.) gewählt wird, sie muss einer wirtschaftlichen Haushaltsführung entsprechen und kostengünstig sein.
- Die einzige Ausnahme bildet der monatliche Reisegeldzuschuss, der den RTA unter bestimmten Umständen gezahlt wird (siehe Anhang A7 des Twinning-Vertrags). Dieser Zuschuss wird zu Beginn des Projekts berechnet und dann monatlich automatisch ohne Reisenachweis gezahlt.

Bei Reisen mit dem Flugzeug sollte der preisgünstigste Tarif gewählt werden. Ist eine Übernachtung von Samstag auf Sonntag möglich, müssen entsprechende Tickets zu ermäßigten Tarifen genutzt werden. Ist für die Inanspruchnahme einer Flugermäßigung eine zusätzliche Übernachtung erforderlich, steht dem Reisenden die entsprechende Tagegeldzahlung unter der Voraussetzung zu, dass ihr Betrag nicht höher als die Einsparung für den Flugschein ist. Sofern keine vergünstigten Tickets genutzt werden können, ist stattdessen ein normaler Flug in der Economy Class zu buchen.

Die Fahrten vom und zum Flughafen werden generell als innerstädtische Beförderung gewertet und sind somit durch das Tagegeld abgedeckt. Eine Ausnahmeregelung gilt bei Abflugzeiten vor 7.00 Uhr und Ankunftszeiten nach 22.00 Uhr. In diesem Fall kann zusätzlich eine Taxifahrt in Rechnung gestellt werden. Bei einer Überlandreise zum Flughafen gelten die für Bahnreisen genannten Regeln.

Die innerstädtischen Beförderungen und die Beförderung vom und zum Flughafen gelten als durch das Tagegeld abgedeckt.

Reisen der MS-Experten vor Ort (RTA und Dienstaufenthalte kurzer/mittlerer Dauer) im BL, aber außerhalb der Hauptstadt, sind gesondert aufzuführen und im Budget auszuweisen. Soweit möglich müssen öffentliche Verkehrsmittel genutzt werden. Stellt die Nutzung eines privaten PKW oder eines Mietwagens die einzig praktikable Lösung dar, so ist die oben genannte Entschädigung in Rechnung zu stellen.

Experten (Kurzzeiteinsatz oder RTA), die mit dem Auto reisen, tun dies auf eigene Verantwortung. Für die Kostenerstattung gelten stets die vorstehend genannten Regeln.

Die Kosten für Reisen von BL-Bediensteten von der Hauptstadt ihres Landes in einen MS oder zwischen verschiedenen MS, beispielsweise im Rahmen von Studienbesuchen, kommen im Rahmen von ENPI für eine Förderung in Betracht.

Im Rahmen von IPA müssen diese Kosten von den BL-Behörden getragen werden. Kosten für Reisen von BL-Bediensteten **innerhalb** eines MS sind bei Twinning-Projekten im Rahmen von IPA oder ENPI erstattungsfähig.

### 5.6.2. Tagegeld

- **Experten im Kurzeinsatz**

Bei einem Einsatz in den BL haben die MS-Experten Anspruch auf eine Zulage (Tagegeld) zur Deckung der Kosten für Hotel, Verpflegung und Beförderungsleistungen vor Ort (innerstädtisch und vom/zum Flughafen). Die Sätze werden den Nationalen Koordinierungsstellen in den MS und BL sowie anderen Akteuren von den zentralen Kommissionsdienststellen mitgeteilt. Die Sätze werden anhand der von den Vereinten Nationen veröffentlichten und auf der Website des Amtes für Zusammenarbeit EuropeAid ([http://ec.europa.eu/europeaid/work/procedures/implementation/per\\_diems/](http://ec.europa.eu/europeaid/work/procedures/implementation/per_diems/)) abrufbaren Liste festgelegt, können jedoch an die Anforderungen des Twinning-Projekts angepasst werden. Die Sätze werden in der Regel zweimal pro Jahr aktualisiert - im Januar und im Juli –, und die zentralen Kommissionsdienststellen unterrichten die Nationalen Koordinierungsstellen in einer Sonderausgabe des E-Bulletin *Twinning News* über die neuen Sätze. **Diese Sätze können somit während der Laufzeit des Projekts variieren, je nachdem, zu welchem Zeitpunkt der betreffende Einsatz stattfindet. Maßgeblich für den gesamten Einsatz ist der am ersten Tag des Einsatzes (einschließlich Anreise) geltende Satz.**

Bei der Berechnung der Tagegelder wird die Anzahl der **nicht am Heimatort verbrachten Nächte** zugrunde gelegt (**keine halben Tagegelder**). Hierbei handelt es sich um indikative Höchstsätze, wobei auch geringere Sätze angewandt werden können.

Mitarbeiter aus den BL, die im Rahmen eines Twinning-Projekts in einen MS reisen, haben nach den gleichen Regeln Anspruch auf Tagegeld.

### **Twinning-Langzeitberater**

Die RTA erhalten während der gesamten Dauer ihrer Entsendung eine Zulage in Höhe von 50 % der vorstehend genannten Tagegeldsätze. **Die anzuwendenden Sätze werden an dem Tag festgesetzt, an dem die MS über die Einleitung des Verfahrens zur Unterzeichnung des Twinning-Vertrags unterrichtet werden, und gelten für dessen gesamte Laufzeit. Während der Laufzeit des Projekts werden daran keine Anpassungen vorgenommen.**

### 5.6.3. Rückstellung für Preiserhöhungen

Im Budget sollte eine Rückstellung für Preiserhöhungen (höchstens 2,5 % des Gesamtbudgets) vorgesehen werden, um Schwankungen in den Einheitssätzen der erstattungsfähigen Kosten ausgleichen zu können, die während der Durchführung des Twinning-Projekts eintreten können (Reisekosten, Tagessätze und Veränderungen der realen Gehaltskosten für den RTA). Siehe Abschnitt 7.7.

## 5.7. Schulungen und Seminare

### 5.7.1. Schulungen in den BL

Als förderfähige Kosten für Schulungsmaßnahmen in den BL gelten vor allem die Leistungen öffentlicher Bediensteter und von Experten von ermächtigten Einrichtungen aus den Mitgliedstaaten. Ihr Honorar richtet sich nach den für Einsätze kurzer und mittlerer Dauer geltenden Regelungen.

Der Kostenaufwand für MS-Experten, die unabhängig davon, ob ein bestimmtes Seminar stattfindet oder nicht, ohnehin in der Hauptstadt des BL tätig sind, sollte nicht in das Seminarbudget aufgenommen werden.

Dies gilt beispielsweise für kurzzeitig eingesetzte Experten, die im BL verschiedene Aufgaben übernommen haben, unter anderem z. B. einen Redebeitrag auf einem Seminar. Dafür steht diesem Experten neben dem bereits im Budget veranschlagten Betrag kein zusätzliches Honorar oder Tagegeld zu. Sonstige Kosten könnten für folgende Leistungen anfallen:

- Schulungsunterlagen
- Dolmetschleistungen (siehe Abschnitt 5.10)
- Beförderungsleistungen für Vor-Ort-Besuche usw.
- Infrastruktureinrichtungen – unter normalen Bedingungen wird davon ausgegangen, dass das BL die Kosten für die Bereitstellung eines geeigneten Schulungsorts/geeigneter Ausstattung im BL trägt. Wo dies nicht möglich ist, kann die Kommission in Ausnahmefällen die Finanzierung ordnungsgemäß begründeter Ausgaben übernehmen; dafür wird eine stichhaltige schriftliche Begründung des BL-Projektleiters benötigt.

Wird ein Teil der Schulungsmaßnahmen an den privaten Sektor untervergeben, wenden der MS/die Projektverwaltungsstelle die jeweils geltenden Verfahren der Auftragsvergabe an (siehe Abschnitt 7.6). Findet die Schulung im BL statt, trägt das BL für sein eigenes Personal alle Kosten einschließlich Beförderungskosten und Tagegelder.

### 5.7.2 Studienaufenthalte im MS und Praktika von BL-Bediensteten in der MS-Partnerbehörde

Bei der Planung von Studienaufenthalten in der MS-Partnerbehörde sind die Twinning-Partner gehalten, eine Reihe von Grundsätzen, die vom Auftraggeber zusätzlich präzisiert werden können, gebührend zu beachten:

- Kosteneffizienz und Wirtschaftlichkeit der Haushaltsführung
- Direkter Bezug zwischen den in der Projektbeschreibung festgelegten Zielen und den geplanten Studienaufenthalten
- Unmittelbare Relevanz für die teilnehmenden BL-Bediensteten und die verbindlichen Ergebnisse des Twinning-Projekts

- Adäquates und intensives Follow-up der Studienaufenthalte
- Adäquate Evaluierung durch die BL-Teilnehmer und direkte Beteiligung der BL-Teilnehmer an den Aktivitäten im Rahmen dieser Studienaufenthalte

Die MS-Twinning-Partner können zudem einigen ausgewählten BL-Bediensteten eine begrenzte Zahl von Verwaltungspraktika in ihrer eigenen Verwaltungsstruktur anbieten. Solche Initiativen können für eine stärkere strukturelle Verknüpfung zwischen den an dem Twinning-Projekt beteiligten Behörden sorgen.

Die Kosten für Reisen von BL-Bediensteten von der Hauptstadt ihres Landes in einen MS oder zwischen verschiedenen MS, beispielsweise im Rahmen von Studienbesuchen, kommen im Rahmen von ENPI für eine Förderung in Betracht. Im Rahmen von IPA müssen diese Kosten von den BL-Behörden getragen werden. Kosten für Reisen von BL-Bediensteten **innerhalb** eines MS sind erstattungsfähig, sofern es sich um Twinning-Projekte im Rahmen von IPA oder ENPI handelt. Die Tagegelder für Praktikanten aus den BL sind im Rahmen des Projekts in allen Ländern förderfähig. Sie decken Verpflegungs- und Übernachtungskosten sowie Ausgaben für (innerstädtische) Beförderungsleistungen vor Ort ab. Bei Praktika von mehr als zweimonatiger Dauer wird der Tagesgeldsatz ab dem dritten Monat um 30 % gekürzt.

Einige Ausbildungseinrichtungen in den MS, die hochspezialisierte Intensivkurse anbieten, verlangen für jeden Teilnehmer Kursgebühren; diese Gebühren können aus dem Projektbudget bestritten werden. Sofern diese Gebühren auch die Unterbringung und/oder Mahlzeiten abdecken, werden die den Teilnehmern gezahlten Tagegelder entsprechend angepasst.

Kosten für MS-Experten (einschließlich Beförderung, Tagegelder, Expertenonorare), die Studienaufenthalte betreuen, können dem Projekt nicht gesondert in Rechnung gestellt werden, sondern sollten aus der unter 5.8 beschriebenen Pauschalvergütung für „Twinning-Managementkosten“ bestritten werden. Geringfügige Nebenkosten können mit einem Pauschalbetrag (**höchstens 10 EUR pro Tag und Praktikant**) ohne Nachweis aus dem Budget bestritten werden.

## 5.8. Pauschalvergütung für Twinning-Managementkosten

### 5.8.1. Allgemeiner Grundsatz

In der detaillierten Kostenaufschlüsselung in Anhang A3 (Budget) des Twinning-Vertrags dürfen keine Honorare für Experten oder sonstige Honorare für Tätigkeiten jedweder Art ausgewiesen werden, die außerhalb des BL stattgefunden haben (z. B. Vor- oder Nachbereitung eines Einsatzes, Betreuung eines Studienaufenthalts, Abhaltung eines Seminars in einem MS, Koordinierung,

logistisches Management [Buchführung], Gemeinkosten und sonstige Nebenkosten).

Stattdessen wird als Gesamtbeitrag zu den Kosten, die durch die Vorbereitung und Abwicklung eines Twinning-Projekts entstehen, die Vergütung von Experten (einschließlich des Projektleiters), die dem BL kurz- bzw. mittelfristig auf irgendeine Weise ihr Know-how zur Verfügung stellen, zur Deckung von **Twinning-Managementkosten** pauschal um **150 %** erhöht. Dieser Betrag wird auf das Honorar der Experten für seine einzelnen Tätigkeiten im BL aufgeschlagen. Die mit der Abwicklung des Twinning-Projekts beauftragte MS-Organisation kann damit alle Ausgaben bestreiten, die in dem betreffenden MS im Zusammenhang mit dem Projekt und den Gemeinkosten entstehen.

Da Twinning-Verträge auf Zuschussbasis abgeschlossen werden, gilt für sie die grundsätzliche Anforderung, dass sie dem MS-Partner (öffentliche Verwaltung oder ermächtigte Einrichtung) keinen Gewinn erbringen dürfen.

### 5.8.2. Empfänger

Die Pauschalvergütung für Twinning-Managementkosten wird ausnahmslos vom MS-Projektleiter in Rechnung gestellt und an ihn zusammen mit den Vergütungen für kurzzeitig im BL tätige Experten ausgezahlt. Verwendung und Verteilung der Pauschalvergütung liegen im Ermessen der MS-Projektleiter, wobei jedoch die Grundsätze einer wirtschaftlichen Haushaltsführung eingehalten werden müssen.

Beteiligen sich mehrere Mitgliedstaaten an einem Projekt, kann der Projektleiter diese Pauschalvergütung ganz oder anteilig an den Partner-MS weitergeben, der die Experten für den Kurzeiteinsatz entsandt hat und die Mittel für deren Dienstleistungen erhält.

Im Allgemeinen behält der federführende MS-Partner zur Deckung der mit der Projektleitung verbundenen zusätzlichen Kosten 10 bis 20 % der Pauschalvergütung für Twinning-Managementkosten ein. **Für die reibungslose Projektabwicklung ist es wichtig, dass die diesbezüglichen Modalitäten in der Konsortialvereinbarung zwischen dem federführenden MS und den Partner-MS genau festlegt sind.** Diese Vereinbarung wird von den Mitgliedern des Konsortiums selbständig ohne Beratung oder Anweisungen seitens der BL-Partner oder der Kommissionsdienststellen ausgearbeitet.

### 5.8.3. Darstellung im Budget

Nach jedem Ausgabenposten für Expertenvergütung für Tätigkeiten im BL folgt unmittelbar ein Posten für die gleiche Tätigkeit mit der Bezeichnung „Pauschalvergütung für Twinning-Managementkosten“ in Höhe von 150 % des vorstehenden Postens. Der im Budget veranschlagte Betrag hat allerdings nur indikativen Charakter; ausgezahlt wird die Vergütung für die tatsächlich im BL gearbeitete Anzahl von Tagen.

## 5.9. RTA-Assistent

Der RTA sollte durch einen Vollzeitprojektassistenten unterstützt werden, der sich um tägliche anfallende Übersetzungs- und Dolmetschaufgaben sowie um sonstige allgemeine Projektangelegenheiten kümmert. In den meisten Fällen müssen die Kosten für die Beschäftigung eines Assistenten im Projektbudget einkalkuliert werden.

Nur in seltenen Ausnahmefällen sollte auf einen Assistenten verzichtet werden.

Zu beachten ist dabei, dass zwischen dem Projektassistenten und der begünstigten Behörde in jüngerer Zeit (d. h. in den vergangenen sechs Monaten) **kein** Vertragsverhältnis bestanden haben darf.

Das Einstellungsverfahren für einen geeigneten Projektassistenten kann bereits vor der Unterzeichnung des Twinning-Vertrags eingeleitet werden. Einzelheiten dazu sind im Twinning-Arbeitsplan anzugeben. Es müssen mindestens drei Bewerber geprüft/zu Gesprächen eingeladen werden.

Es kann vorkommen, dass ein BL die „Abstellung“ des Projektassistenten aus seiner eigenen Verwaltung in Betracht zieht, anstatt einen neuen Assistenten einzustellen. In diesem Fall werden die Gehaltskosten nicht vom Twinning-Vertrag abgedeckt. Diese Lösung hat den Vorteil, dass man einen Projektassistenten mit „Insiderwissen“ anstelle eines Außenstehenden zur Verfügung hat.

Wird der RTA **extern rekrutiert**, ist ein Dienstleistungsvertrag zu schließen. Für die Vergabe und den Abschluss dieses Dienstleistungsvertrags gelten in der Regel die Bestimmungen für Leistungen des Privatsektors, die in Anhang A4 jedes Twinning-Vertrags erläutert sind („Vergabeverfahren“).

Im Einklang mit diesen Bestimmungen wird der RTA-Assistent entweder vom MS-Projektleiter oder vom Auftraggeber zum Projekt hinzugezogen.

**Wird der Dienstleistungsvertrag mit dem RTA-Assistenten vom MS-Projektleiter eingegangen**, muss dieser die in seinem Mitgliedstaat geltenden Verfahren für die Vergabe öffentlicher Aufträge einhalten, die mit der einschlägigen EU-Gesetzgebung in Einklang stehen müssen.

**Wird der Dienstleistungsvertrag mit dem RTA-Assistenten von der AO eingegangen**, wendet die AO gemäß dem jedem Twinning-Vertrag beigefügten Anhang A4 die Bestimmungen des „Praktischen Leitfadens“ an. Sofern der Betrag für die Einstellung des RTA-Assistenten eine bestimmte Obergrenze nicht überschreitet (in den meisten Fällen dürften es weniger als 200 000 EUR sein), wird dieser Dienstleistungsvertrag freihändig ohne Veröffentlichung einer Bekanntmachung vergeben werden, indem sich der Begünstigte mit mindestens drei Leistungserbringern seiner Wahl berät und die Vertragsbedingungen mit einem von ihnen aushandelt.

Gleich welches Verfahren zur Anwendung kommt (Dienstleistungsvertrag über den MS-Projektleiter oder aber über die AO), auf jeden Fall hat der RTA das letzte

Wort bei der Auswahl seines Assistenten. Die Meinung des RTA zu dieser Frage ist von entscheidender Bedeutung und darf nicht außer Acht gelassen werden.

Muss der RTA-Assistent zu einem späteren Zeitpunkt ersetzt werden, kann die ggf. im Rahmen eines Auswahlverfahrens erstellte Klassifikationsliste nicht verwendet werden. In solchen Fällen muss ein neues Auswahlverfahren durchgeführt werden.

## 5.10. Übersetzungs- und Dolmetschleistungen

Es wird davon ausgegangen, dass das BL alle weiteren eigenen Kosten, die im Zusammenhang mit dem Twinning-Projekt anfallen, selbst trägt. Bei den Kosten für Übersetzungs- und Dolmetschleistungen kann allerdings eine Ausnahme gemacht werden. Die Kosten für diese Leistungen sollten jeweils für die Aktivität, für die sie erforderlich sind, im Budget veranschlagt werden.

Die Übersetzungskosten sind zu dem im BL geltenden Satz zu berechnen. Für die Dolmetscherkosten kann der am Veranstaltungsort geltende Satz verwendet werden. Sind Veranstaltungen im MS geplant, kann es vorteilhafter sein, auf Kräfte aus dem BL zurückzugreifen (selbst wenn man Reise- und Tagegeldkosten hinzurechnet). Die Projektpartner sind dringend gehalten, für ein günstiges Preis-Leistungs-Verhältnis zu sorgen. Der Auftraggeber im BL kann die Spanne der örtlichen Preise für Übersetzungs- und Dolmetschleistungen angeben.

Fallen umfangreiche Übersetzungsleistungen an, kann sich aus Gründen der Kosteneffizienz die Einstellung eines Übersetzers anbieten (siehe Abschnitt 4.7.2).

## 5.11. Ausrüstungsgüter

### **Umfangreiche Ausrüstung**

Die für die Durchführung des Twinning-Projekts notwendige Ausrüstung muss im Twinning-Arbeitsplan aufgeführt werden. Sie wird allerdings nicht aus dem Twinning-Budget finanziert, *kann jedoch unter Umständen über von der Kommission bezuschusste Lieferverträge finanziert werden.*

Für die Absicherung der Finanzierung aus einer Quelle seiner Wahl ist das BL zuständig. Die Vergabeverfahren für diese Ausrüstung richten sich nach den Regeln des betreffenden Gebers.

Gelten die BL-Vergabeverfahren muss sichergestellt sein, dass sie zuverlässig funktionieren, damit die Ausrüstung zum gewünschten Zeitpunkt zur Verfügung steht und die Durchführung des Twinning-Projekts nicht gefährdet wird.

### **Büroausstattung und Lieferungen**

Ab dem Tag des Eintreffens des RTA trägt der BL-Twinning-Partner die alleinige Verantwortung für die Bereitstellung der gesamten Büroausstattung, die für die Gewährleistung optimaler Arbeitsbedingungen für das Projekt und insbesondere auch für den RTA erforderlich ist.

Desktops, Laptops, Mobiltelefone, Fax-Geräte, Scanner, CD-Brenner usw. können nicht aus dem Budget der Twinning-Projekte finanziert werden.

In besonderen, hinreichend schriftlich begründeten Ausnahmefällen können geringfügige wichtige Lieferungen (z. B. Kleinmaterial oder kleinere Ausstattungsgegenstände für Laborversuche) im Gesamtwert von maximal 5000 EUR finanziert werden, wenn dies für eine reibungslose Projektdurchführung erforderlich ist. Die vorgeschlagenen Ausgaben werden vom Auftraggeber/der AO im Lichte des Kenntnisstands über die Möglichkeiten des BL fallweise kritisch geprüft.

Alle aus Projektmitteln angeschafften Ausstattungsgegenstände gehen bei Projektende in das Eigentum des BL über. Der Erwerb dieser Ausstattungsgegenstände muss transparent und unter Einhaltung der im Rahmen des betreffenden EU-Programms geltenden Bestimmungen zum zulässigen Ursprung vonstatten gehen.

## 5.12. Unterauftragnehmer aus dem privaten Sektor

Ist ein Mitgliedstaat nachweislich selbst nicht in der Lage, eine für die Abwicklung des Twinning-Projekts erforderliche Tätigkeit durchzuführen, kann im Twinning-Vertrag und im Twinning-Arbeitsplan vorgesehen werden, dass diese Tätigkeit an den privaten Sektor untervergeben wird. Dies kann beispielsweise im Bereich Softwareentwicklung der Fall sein, wenn der Einsatz von Spezialisten aus dem privaten Sektor für den Erfolg des Projekts von ausschlaggebender Bedeutung ist. Nicht gestattet ist es den MS, Kerntätigkeiten des Projekts unterzuvergeben, die ein Vorrecht der staatlichen Akteure der ausgewählten MS sind.

Alle von der AO oder von den MS-Partnern unterzuvergebenden Leistungen (wie in Abschnitt 7.6 aufgeführt) sollten im Detail im Projektbudget ausgewiesen und mit einer Anmerkung zum Auftraggeber versehen werden.

Die Ausgaben für Experten aus dem Privatsektor, die unter den oben genannten Bedingungen zu Twinning-Projekten hinzugezogen werden, sind im Haushalt auf der Grundlage der jeweiligen Honorare (gemäß Rechnungen) zu veranschlagen; diese Kosten können nicht aus der Pauschalvergütung für Twinning-Managementkosten bestritten werden.

- Die Projektleiter des Twinning-Projekts müssen sich bei der Auswahl von Unterauftragnehmern und insbesondere bei Ausschreibungen nach den in Abschnitt 7.6 vorgesehenen Verfahren richten. Die geltenden Verfahren sind bei allen Twinning-Verträgen in Anhang A4 spezifiziert.
- Der MS-Projektleiter hat dafür zu sorgen, dass alle für die Abrechnung relevanten Belege zu Prüfzwecken aufbewahrt werden.

## 5.13. Von der EU nicht zu tragende Twinning-Kosten

1. **Alle Twinning-Projekte werden vom BL kofinanziert.** Die bei der Tätigkeit von BL-Behörden, öffentlichen Bediensteten und einheimischen Experten aus dem privaten Sektor für das Projekt anfallenden direkten und indirekten Kosten trägt das BL.
2. Bei Twinning-Projekten im Rahmen von IPA sind die Kosten für Reisen von BL-Bediensteten von der Hauptstadt ihres Landes in einen MS oder zwischen verschiedenen MS (beispielsweise im Rahmen von Studienbesuchen) nicht förderfähig. Bei anderen Twinning-Projekten können diese Kosten unter Umständen erstattet werden<sup>4</sup>.
3. Die Kosten für umfangreiche Ausrüstungsgegenstände können nicht vom Budget des Twinning-Vertrags übernommen werden, auch wenn sie für den Erfolg des Projekts als notwendig angeführt werden (siehe Abschnitt 5.11). Das BL stellt den vom MS entsandten Experten die folgenden notwendigen Einrichtungen kostenlos zur beruflichen Verwendung zur Verfügung, die folglich nicht aus dem betreffenden EU-Programm finanziert werden können:
  - angemessene Büroraumausstattung
  - Telefon
  - E-Mail-Anschluss
  - Fax
  - Kopiergeräte
  - Computer
  - Internetzugang
  - Sekretariatsleistungen
  - Räumlichkeiten für Konferenzen, Schulungen und Workshops
  - Informationszugang
4. Indirekte Steuern (MwSt.) können nicht aus EU-Mitteln bestritten werden, es sei denn, der MS-Twinning-Partner kann sie nicht zurückfordern und die Übernahme von Steuern ist nach den geltenden Vorschriften zulässig. Siehe Artikel 14 Absatz 6 der Allgemeinen Bedingungen (Anhang A2) des Twinning-Vertrags. Einige begünstigte Länder haben mit dem Finanzministerium in der Frage der Mehrwertsteuer auf Ausgaben in den BL eine Vereinbarung getroffen. Die MS-Twinning-Partner sollten sich daher sorgfältig informieren, bevor sie Käufe tätigen, die wahrscheinlich mit der MwSt. oder anderen Steuern belegt sind.
5. Expertenonorare oder sonstige Ausgaben für außerhalb des BL erbrachte MS-Leistungen sind aus der Pauschalvergütung für Twinning-Managementkosten zu bestreiten.

EU-Mittel werden nicht für die Finanzierung laufender Kosten des BL eingesetzt. Im Interesse langfristiger Nachhaltigkeit und um sicherzustellen, dass mit der künftigen Finanzierungskapazität des BL in Einklang stehende Systeme aufgebaut

<sup>4</sup> Bei Twinning-Projekten im Rahmen von IPA sind jedoch Kosten für Reisen, die von BL-Bediensteten innerhalb eines MS getätigt werden, erstattungsfähig.

werden, wird von dem BL der Einsatz eigener Ressourcen für Twinning-Projekte erwartet. Siehe auch Abschnitt 9.2 zum Thema „Nachhaltigkeit“.

## **TEIL C**

# **ABWICKLUNG VON TWINNING-PROJEKTEN**

## **Abschnitt 6: Management von Twinning-Projekten**

### **6.1. Zeitplan und Fristen**

Der gesamte Prozess von der Aufforderung zur Einreichung von Vorschlägen aus den MS bis zum Beginn der Projektabwicklung dauert insgesamt etwa 7 bis 8 Monate.

Es wird erwartet, dass der RTA innerhalb von einem Monat nach der Notifizierung der Unterzeichnung des Twinning-Vertrags vor Ort einsatzbereit ist.

### **6.2. Management durch die Projektleiter**

Die Unterzeichner eines Twinning-Vertrags sind sowohl für die Verwaltung der Finanzen als auch für die Logistik zuständig, die für die Organisation und Abwicklung erforderlich ist.

Die Tätigkeiten des MS werden daher vom Projektleiter organisiert und durchgeführt. Entsprechend werden die Aufgaben des BL vom Projektleiter aus dem BL organisiert und abgewickelt. Zur Koordinierung ihrer Tätigkeit müssen die Projektleiter eng zusammenarbeiten.

In der Praxis dürfte dem RTA bei der Unterstützung der Projektleiter bei der Koordinierung und Verwaltung des Projekts eine wichtige Rolle zukommen.

Die für Arbeiten außerhalb des BL vorgesehene Pauschalvergütung für Twinning-Managementkosten steht dem MS-Projektleiter für Ausgaben in Zusammenhang mit der Projektabwicklung zur Verfügung, mit denen das Projekt nicht extra belastet werden kann: Vergütung von Experten für Arbeiten außerhalb des BL, fachliche Vorbereitung und Berichterstattung, Betreuung von Praktika oder Studienaufenthalten, Abhaltung von Schulungen in einem MS, logistisches und finanzielles Management, Koordinierung der MS-Partner usw.

Diese Aufgaben und Zuständigkeiten erfordern ein solides Know-how in Projektmanagement sowie ein Mindestmaß an finanzieller und rechtlicher Selbständigkeit. Die einzelnen MS können je nach der Struktur ihrer Verwaltung frei über die für sie optimale Kooperationsstruktur entscheiden.

Dabei ist besonders zu beachten, dass die Funktionen des Projektleiters, der für die Gesamtkoordinierung und politische Lenkung zuständig ist, vom Projektmanagement (Rechnungsführung, Buchhaltung) deutlich abzugrenzen sind. Die Kosten für die Bereitstellung der erforderlichen Managementkapazitäten im MS können nur mit den Twinning-Managementkosten verrechnet werden (siehe Abschnitt 4.6).

## 6.3. Monitoring

Die einzige Begründung und Rechtfertigung für ein Twinning-Projekt ist die Erzielung der verbindlich vorgegebenen Ergebnisse. Bei sehr ehrgeizigen, groß angelegten und lang andauernden Projekten besteht allerdings die Gefahr, dass die Beteiligten diesen Zweck im Laufe der Zeit aus den Augen verlieren, und dass am Ende nur Stückwerk und begrenzte Fortschritte in einigen wenigen Bereichen erreicht werden. Um aufkommende Probleme zu erkennen und zu lösen, ist mithin eine eingehende Projektüberwachung erforderlich.

Nach Eingang des **zweiten vierteljährlichen Zwischenberichts** (siehe Abschnitt 6.4.) bei der EU-Delegation/der CFCE/der AO wird **systematisch** eine Überprüfung vorgenommen. » Durchgeführt wird diese Überprüfung

- in den IPA-BL, bei denen die zentrale Verwaltung Anwendung findet, durch die EU-Delegation,
- in den IPA-BL, bei denen die dezentrale Verwaltung mit Ex-ante-Kontrolle Anwendung findet, durch die EU-Delegation und die CFCE, und
- in den IPA-BL, bei denen die dezentrale Verwaltung ohne Ex-ante-Kontrolle Anwendung findet, und in ENPI-BL, durch die AO ggf. in Abstimmung mit der EU-Delegation.

Die Überprüfung erfolgt in Absprache mit den Partnern und sollte auch auf den vierteljährlichen Sitzungen des für das jeweilige Twinning-Projekt eingerichteten Projektlenkungsausschusses erörtert werden. Diesem Ausschuss gehören die Projektleiter (Projektleiter des federführenden MS, des MS-Juniorpartners sowie des BL), der RTA sowie Vertreter der Projektverwaltungsbehörde und der EU-Delegation an. Für die Teilnahme etwaiger Beobachter im Lenkungsausschuss ist die Genehmigung des Auftraggebers einzuholen. Der Ausschuss tritt zusammen, um die Projektfortschritte zu erörtern, die Erreichung der Outputs und verbindlichen Ergebnisse zu überprüfen und die im nachfolgenden Quartal anstehenden Maßnahmen zu erörtern. Der Projektlenkungsausschuss erörtert ferner den Entwurf des vierteljährlichen Zwischenberichts, der ihm vorab zugeleitet wird, und empfiehlt ggf. Korrekturen.

Die Überprüfung zieht vielfach eine Neuausrichtung des Projekts nach sich und kann – in Extremfällen – zum Entzug der Finanzierung, d. h. zur der Einstellung des Projekts, führen. Ist das Twinning-Projekt Teil eines größeren Projekts und mit weiteren Verträgen verknüpft (z. B. TH oder Lieferungen), empfiehlt es sich zweifellos, dass der Projektlenkungsausschuss das Projekt als Ganzes bewertet und im Sinne einer guten Koordinierung auch die anderen Komponenten erörtert.

Ein zusätzliches Monitoring erfolgt im Rahmen der regelmäßigen operationellen Koordinierungssitzungen unter Beteiligung von

- BL, MS und der EU-Delegation/CFCE (im Falle der IPA-Länder, bei denen die zentrale Verwaltung/dezentrale Verwaltung mit Ex-ante-Kontrolle Anwendung findet),

- BL, MS und gegebenenfalls der AO in Abstimmung mit der EU-Delegation (im Falle der IPA-Länder, bei denen die dezentrale Verwaltung ohne Ex-ante-Kontrolle Anwendung findet, und bei ENPI-Ländern).

Zu diesem Zweck sollten monatlich Sitzungen unter Beteiligung der EU-Delegation/der CFCE/der AO, der an Twinning-Projekten beteiligten BL-Ministerien und des RTA abgehalten werden.

- Der MS-Projektleiter hat formelle Berichte einzureichen und den BL-Projektleiter, der diese Berichte ebenfalls unterzeichnen muss, in diesen Prozess voll und ganz mit einzubeziehen (siehe Abschnitt 6.4).
- Die ordnungsgemäße Abwicklung der Twinning-Projekte kann von den Monitoring-Stellen überwacht werden, die im Rahmen der jeweiligen EU-Programme eingesetzt werden. Dabei werden die Ergebnisse und Erfolge des Projekts mit den im Arbeitsplan aufgestellten Vorgaben abgeglichen.

## 6.4. Berichterstattung über das Projekt

### 6.4.1. Berichterstattung

Zur Gewährleistung eines wirksamen Follow-up der Projektabwicklung, einer ordnungsgemäßen Evaluierung der Ergebnisse und eines hohen Qualitätsstandards der laufenden und zukünftigen Projekte ist eine fundierte Berichterstattung von maßgeblicher Bedeutung. Im Mittelpunkt der Projektberichterstattung sollten die Twinning-Projekte stehen, gleichzeitig sollten die Berichte jedoch auch Aufschluss über andere relevante Aktivitäten im Rahmen des jeweiligen Projekts oder Sektors geben. Die Twinning-Berichte sollen auch Input für sektor- oder programmweite Monitoringberichte liefern und insbesondere auf Probleme hinweisen, die nicht im Rahmen des Twinning-Projekts gelöst werden können.

Der MS-Projektleiter ist für die Erstellung von **vierteljährlichen Zwischenberichten und eines Abschlussberichts und für deren Vorlage bei den zuständigen Behörden** verantwortlich. Der BL-Projektleiter wird in diesen Prozess voll einbezogen und sollte ausreichend Zeit erhalten, Stellung zu nehmen. Er muss ferner jeden Bericht vor dessen Vorlage gegenzeichnen.

**Diese Berichte setzen sich aus einem inhaltlichen und einem finanziellen Teil zusammen.** Die vom MS-Projektleiter erarbeiteten Berichte werden vor der formellen Einreichung bei der Bestimmungsbehörde dem Partnerprojektleiter aus dem BL zur Stellungnahme (gegebenenfalls) und Gegenzeichnung vorgelegt (siehe unten). Diese Berichte sollen nicht allein die Auffassungen des Projektleiters zum Fortgang des Twinning-Projekts zum Ausdruck bringen, sondern auch auf die Informationen aus den Berichten eingehen, die ihm vom RTA, BL sowie aus anderen Quellen (Kurzzeitexperten, Organisation von Schulungen und Seminaren usw.) zugeleitet wurden. Dabei ist es unabdingbar, dass das BL vollständig in die Vorbereitung jedes Berichtes integriert ist, um ein umfassendes Bild vom Fortgang des Projekts zu erhalten.

Die Berichte sind bei folgenden Stellen einzureichen:

<i>Vorlage der Berichte bei:</i>	<i>IPA zentrale/dezentrale Verwaltung mit Ex- ante-Kontrolle</i>	<i>IPA dezentrale Verwaltung ohne Ex-ante-Kontrolle</i>	<i>ENPI (zentrale Verwaltung)</i>	<i>ENPI (dezentrale Verwaltung)</i>
<i>EU Delegation</i>	<i>X</i>	<i>Kopie</i>	<i>X</i>	<i>Kopie</i>
<i>AO</i>	<i>X (CFCE)</i>	<i>X</i>	<i>Kopie</i>	<i>X</i>

Die Berichte müssen zumindest die nachstehend genannten Informationen enthalten und auf den vierteljährlichen Sitzungen des Lenkungsausschusses erörtert werden. Die Sitzungen der Lenkungsausschüsse werden vom Auftraggeber in Abstimmung mit dem RTA einberufen. Die Berichte sind zudem wie unten angegeben termingerecht vorzulegen. Wenn die Mindestanforderungen an die Berichterstattung nicht eingehalten werden, behält sich die vorstehend angegebene zuständige Behörde das Recht vor, die Finanzierung eines Twinning-Projekts zu überprüfen bzw. auszusetzen (eine solche Entscheidung muss in allen Fällen von der Kommission vorab genehmigt werden). Ist innerhalb von 45 Tagen nach Einreichung der Berichte keine Rückmeldung erfolgt, so ist dies als stillschweigende Genehmigung zu werten.

**Muster für diese Berichte sind in Anhang C4 dieses Handbuchs zu finden.**

#### **6.4.2. Vierteljährliche Zwischenberichte**

Während der gesamten Laufzeit des Twinning-Projekts erstellen die Projektleiter **vierteljährliche Zwischenberichte**, die ab dem Datum der Notifizierung der Unterzeichnung/ Bewilligung **alle drei Monate** vorzulegen sind. Der erste vierteljährliche Zwischenbericht wird sich in den meisten Fällen auf weniger als drei Monate konkreter Projektdurchführung beziehen, da die Ankunft des RTA im BL und der Beginn der Umsetzung des Arbeitsplans nur selten mit dem Datum der Notifizierung übereinstimmen.

Die vierteljährlichen Zwischenberichte sind in dem Monat fällig, der dem Quartal folgt, über das zu berichten ist. Der erste vierteljährliche Zwischenbericht muss im vierten Monat nach dem Datum vorliegen, an dem die Partner über die Bewilligung / Unterzeichnung des Twinning-Vertrags unterrichtet wurden.

Die vierteljährlichen Zwischenberichte werden auf den Sitzungen des Lenkungsausschusses vorgelegt und erörtert und müssen Folgendes beinhalten:

1. Beschreibung der Fortschritte, die während des Berichtszeitraums bei der Durchführung des Twinning-Projekts erzielt wurden; dabei ist direkt auf die im Twinning-Arbeitsplan angegebenen Zeitpläne und Benchmarks sowie insbesondere auf alle zunächst nicht vorgesehenen bzw. gestrichenen Tätigkeiten einzugehen;
2. Aktualisierung der allgemeinen Rahmenbedingungen für die Projektabwicklung;
3. Aktualisierung im Hinblick auf die Annahmen und Risiken für die Projektabwicklung.

4. Gesamtevaluierung der erzielten Fortschritte, wozu auch eine ausdrückliche Beurteilung der Wahrscheinlichkeit gehört, dass das Projekt innerhalb des verbleibenden Zeithorizonts und Budgets zum Abschluss gebracht wird; Besonders zu berücksichtigen ist die Frage, welche Fortschritte im Hinblick auf die in der Projektbeschreibung genannten verbindlichen Ergebnisse und das Projektziel erreicht wurden, wobei die Bewertung auf den im Vertrag genannten Indikatoren beruhen muss. Zu bewerten ist, welche Fortschritte im Hinblick auf die mit den Indikatoren verknüpften Zielvorgaben erreicht wurden. Außerdem sollte die Relevanz der Indikatoren überprüft werden.
5. Empfehlungen.

**Im finanziellen Teil der Zwischenberichte sind die tatsächlichen Ausgaben im Vergleich zu den im Budget veranschlagten Ausgaben auszuweisen.** Beizufügen ist eine Liste, in der jede Ausgabe im Berichtszeitraum unter Angabe ihrer Bezeichnung, des Betrags, des einschlägigen Postens im Haushalt für die Maßnahme und des Belegs aufgeführt ist.

### 6.4.3. Abschlussbericht

Die Projektleiter des BL und des MS erstellen gemeinsam einen Abschlussbericht, der von beiden zu unterzeichnen und der benannten Behörde vorzulegen ist.

Der Abschlussbericht ist spätestens drei Monate nach Ende des in Artikel 2 der Besonderen Bedingungen des Twinning-Vertrags festgelegten Durchführungszeitraums der Maßnahme (Arbeitsplan) zu übermitteln. Dies bedeutet, dass der Abschlussbericht, die Anforderung der Abschlusszahlung und der Ausgabenprüfbericht spätestens im letzten Monat vor Ende der rechtskräftigen Laufzeit des Twinning-Vertrags vorgelegt werden müssen.

Dieser Bericht muss Folgendes enthalten:

- Eine Zusammenfassung des Twinning-Projekts;
- Hintergrundinformationen: Beschreibung der ursprünglichen Lage im betreffenden Bereich der BL-Behörde vor dem Projekt mit Angabe der Mängel, die mit dem Projekt beseitigt werden sollten. Auflistung der Ziele, Zwecke und verbindlich vorgegebenen Ergebnisse des Projekts.
- Durchführungsprozess: Entwicklungen innerhalb des Projekts und im Projektumfeld, wichtige eingetretene Schwierigkeiten;
- Erzielung der verbindlich vorgegebenen Ergebnisse nach Maßgabe messbarer Indikatoren und der Zielvorgaben: Wenn diese Ergebnisse nicht erzielt wurden, ist dafür eine ausführliche Begründung anzugeben. In diesem Fall ist ein Aktionsplan für die Vollendung des Projekts vorzulegen;
- Untersuchung der langfristigen Auswirkungen des Programms, seiner nachhaltigen Ergebnisse und gegebenenfalls Ermittlung potentiell relevanter Folgemaßnahmen;
- Angaben zu den Schritten, die zur Gewährleistung der Öffentlichkeitswirksamkeit der EU-Finanzierung eingeleitet wurden;

- Schlussfolgerungen, Empfehlungen zur Gewährleistung der Nachhaltigkeit der Projektergebnisse, einschließlich der für künftige Twinning-Projekte zu ziehenden Lehren.
- Nachweis der Übertragung der Eigenverantwortung (gegebenenfalls) und abschließende Aufstellung aller förderfähigen Kosten des Twinning-Projekts, plus vollständige Übersicht über Einnahmen und Ausgaben des Twinning-Projekts sowie über die entgegengenommenen Zahlungen.

Dem abschließenden Finanzbericht muss ein Ausgabenprüfbericht eines anerkannten unabhängigen Rechnungsprüfers beigelegt sein, der nach dem Muster in Anhang A6 des Twinning-Vertrags ausgestellt wurde (siehe Abschnitt 7.3).

Legt der MS dem Auftraggeber den Abschlussbericht nicht innerhalb der vorstehend genannten Frist vor und liefert er keine annehmbare und ausreichende schriftliche Begründung dafür, warum er diese Verpflichtung nicht erfüllen kann, so kann der Auftraggeber den Twinning-Vertrag nach Maßgabe von Abschnitt 6.7.2 dieses Handbuchs und Artikel 12 Absatz 2 Buchstabe a der Allgemeinen Bedingungen (siehe Anhang A2 des Twinning-Vertrags) kündigen und die bereits ausgezahlten nicht nachgewiesenen Beträge zurückverlangen.

## 6.5. Evaluierung/Monitoring der Maßnahme

Zur Evaluierung der Twinning-Projekte nimmt die Kommission in regelmäßigen Abständen nach Maßgabe der Themen oder Länder sowie der technischen Aspekte des Instruments unabhängige Experten unter Vertrag.

Dabei kommt Artikel 8 der Allgemeinen Bedingungen des Twinning-Vertrags zur Anwendung.

## 6.6. Vertragsänderungen

Bevor ein Twinning-Projekt in die Wege geleitet wird, muss der Arbeitsplan so genau geplant und vorbereitet werden, dass er objektive Begründungen für die beantragte Finanzierung liefern kann. Da in der Praxis jedoch viele verschiedene Tätigkeiten durchgeführt werden, können bei einem Twinning-Projekt alle möglichen unvorhergesehenen Ereignisse eintreten, so dass es möglicherweise während der Durchführung einer Anpassung bedarf. Daher ist eine gewisse Flexibilität erforderlich. **Zwar dürfen an den im Arbeitsplan verbindlich vorgegebenen Ergebnissen keine Änderungen vorgenommen werden, doch die Mittel zur Erreichung dieser Ziele können den Umständen angepasst werden.**

<b>Rückwirkende Änderungen des Twinning-Vertrags sind nicht möglich.</b>
--

Es sei darauf hingewiesen, dass die Kostenaufschlüsselung in einem Twinning-Budget (Anhang A3) dem logischen Aufbau des Arbeitsplans (Anhang A1) entsprechen muss (RTA, Abhaltung eines Seminars, Experteneinsatz zu einem

bestimmten Thema, Ausarbeitung von Schulungsmaterial usw.). Dies bedeutet, das Budget muss in einem maßnahmenbezogenen Format aufbereitet sein, so dass im Normalfall jede Änderung am Arbeitsplan eine entsprechende Änderung am Budget zur Folge hat.

Im nachstehenden Abschnitt sind daher 1) die Grundregeln, die bei allen Änderungen an einem Twinning-Budget einzuhalten sind sowie 2) die spezifischen Regeln für Änderungen des Budgets aufgeführt.

## 1) Grundregeln für Änderungen

Für Änderungen sind zwei Verfahren vorgesehen:

### A. Nachträge

Substanzielle Änderungen an einem Twinning-Vertrag müssen in einem förmlichen schriftlichen Nachtrag zum Vertrag festgehalten werden. Dieser Nachtrag muss sowohl von der MS- als auch der BL-Behörde unterzeichnet werden und bedarf (gegebenenfalls) der vorherigen Genehmigung der AO bzw. der EU-Delegation (Twinning im Rahmen von IPA vor Übertragung der Verwaltungsbefugnisse ohne Ex-ante-Kontrolle und Twinning im Rahmen von ENPI bei zentraler Verwaltung).

Ein förmlicher Nachtrag zum Twinning-Vertrag ist erforderlich, wenn die Änderungen Folgendes betreffen:

- **Im Rahmen von IPA:** den für das Projekt relevanten Besitzstand der EU / **im Rahmen von ENPI:** den relevanten Bereich der Zusammenarbeit mit der EU und den für das Projekt relevanten Besitzstand der EU. (Artikel 2 des Arbeitsplans);
- die verbindlich vorgegebenen Ergebnisse (Artikel 3 des Arbeitsplans);
- die in Artikel 5 des Twinning-Vertrags angegebene am Twinning-Projekt beteiligte MS-Behörde;
- die Gesamtlaufzeit (Artikel 2 des Twinning-Vertrags)
- die Bestimmung der verbindlich vorgegebenen Ergebnisse und Benchmarks (Artikel 3 und 4 des Arbeitsplans); (Betreffen die Änderungen, die Mittel der Durchführung, den Zeitplan und die Termine sowie die Auswechslung von MS-Kurzzeitexperten, die nicht zu den Hauptsachverständigen gehören, so ist kein Nachtrag erforderlich).
- Austausch des Projektleiters des federführenden MS bzw. des BL-Projektleiters oder des RTA.
- \*Umfangreichere Mittelneuzuweisungen, die 15 % des Twinning-Gesamtbudgets überschreiten (siehe unten)

---

\* Das Gesamtbudget der einzelnen Twinning-Projekte kann nicht erhöht werden.

*Im Falle von IPA ist zu den oben genannten Änderungsanträgen die verbindliche Stellungnahme des zentralen Lenkungsausschusses einzuholen, außer im Falle des Austausches des BL-Projektleiters oder von Mittelumschichtungen, die 15 % des Budgets übersteigen.*

Ein Nachtrag ist nicht erforderlich, wenn die Durchführung und/oder Finanzierung des Twinning-Vertrags ausgesetzt bzw. wiederaufgenommen wird, oder wenn der Twinning-Vertrag gekündigt wird<sup>\*\*</sup>. Der Beschluss über die Aussetzung oder Wiederaufnahme der Durchführung und/oder Finanzierung des Twinning-Vertrags bzw. über dessen Kündigung muss den in Artikel 5 der Besonderen Bedingungen (Anhang A) aufgelisteten beteiligten Parteien mitgeteilt werden.

Wird eine solche Aussetzung aufgehoben, kann ein Nachtrag zur Verlängerung der Vertragsdauer und gegebenenfalls zur Anpassung des Twinning-Vertrags an neue Durchführungsbedingungen erforderlich sein<sup>††</sup>.

*Im Rahmen von IPA muss die EU-Delegation (bei zentraler Verwaltung oder nach Übertragung der Verwaltungsbefugnisse mit Ex-ante-Kontrolle) oder die Projektverwaltungsbehörde (nach Übertragung der Verwaltungsbefugnisse mit Ex-ante-Kontrolle) die formelle Zustimmung der zentralen Kommissionsdienststellen (Lenkungsausschuss) zu dem Beschluss über die Aussetzung oder Kündigung des Twinning-Vertrags einholen.*

*Im Rahmen von ENPI bedarf der Beschluss über die Aussetzung oder Kündigung des Twinning-Vertrags, wenn der Auftraggeber nicht die Europäische Kommission ist, der vorherigen Genehmigung der EU-Delegation.*

## **B. Zusatzvereinbarungen**

Wenn die beabsichtigten Änderungen keinen der unter Abschnitt A genannten Punkte betreffen, kann eine Zusatzvereinbarung ausreichen, sofern

- |   |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• die Änderungen nicht den Hauptzweck des Projekts (siehe oben) beeinträchtigen</li><li>• *die Mittelneuzuweisungen weniger als 15 % des Twinning-Gesamtbudgets ausmachen</li></ul> |
|---|

Eine Zusatzvereinbarung kann von den beiden Projektleitern (MS und BL) zusammen selbständig beschlossen werden, sofern die unter 6.6.1 genannten Grundsätze und die Twinning-Regeln eingehalten werden. Die Projektleiter legen die Änderungen in Form einer Zusatzvereinbarung zum Twinning-Vertrag fest. Ein MS-Projektleiter kann die RTA bevollmächtigen, in seinem Namen Zusatzvereinbarungen zu unterzeichnen. Die Zusatzvereinbarung wird dem Auftraggeber übermittelt.

Die ordnungsgemäß unterzeichnete Zusatzvereinbarung muss auf sicherem Wege übermittelt werden, so dass die Zustellung im Streitfall nachgewiesen werden kann.

---

<sup>\*\*</sup> Auf diese Fälle finden Artikel 7.2.4 der Besonderen Bedingungen (Anhang A des Twinning-Vertrags) und die Artikel 11 und 12 der Allgemeinen Bedingungen (Anhang A2 des Twinning-Vertrags) Anwendung.

<sup>††</sup> Artikel 11 Absatz 4 der Allgemeinen Bedingungen (Anhang A2 des Twinning-Vertrags).

<b>Zusatzvereinbarung (Verwaltungsbeschluss) ist zu notifizieren an:</b>	<b>IPA zentrale Mittel- verwaltung</b>	<b>IPA dezentrale Verwaltung mit Ex-ante- Kontrolle</b>	<b>IPA dezentrale Mittelverwal- tung ohne Ex- ante-Kontrolle</b>	<b>ENPI (zentrale Verwaltung)</b>	<b>ENPI (dezentrale Verwaltung)</b>
<b>EU-DELEGATION</b>	X	X		X	Kopie
<b>AO</b>		X CFCE	X	Kopie	X

Der Twinning-Vertrag gilt mit dem Datum der Notifizierung als geändert. **Änderungen müssen vor der Umsetzung notifiziert werden, und sei es auch erst am Vortag.** Eine Zusatzvereinbarung (Verwaltungsbeschluss) gilt nicht als Nachtrag im rechtlichen Sinne. **Kosten für Änderungen, die erst nach ihrer Umsetzung notifiziert werden, können nicht erstattet werden.**

Geringfügigere Änderungen wie eine Änderung der Anschrift oder ein Wechsel des Bankkontos oder des Rechnungsprüfers müssen lediglich mitgeteilt und von den beiden Projektleitern (MS und BL) abgezeichnet werden; dies lässt jedoch das Recht der Auftraggeber unberührt, Widerspruch gegen die vom Begünstigten getroffene Wahl des Bankkontos oder des Rechnungsprüfers zu erheben.

*Im Rahmen von IPA werden auch die Dokumente, in denen alle Maßnahmen und die dafür veranschlagten Kosten im Einzelnen aufgeführt sind, in Form von Zusatzvereinbarungen abgefasst („Zusatzvereinbarungen über die Durchführung“ siehe Abschnitte 3.8, 4.1.1 und 5.1.1.1 und Anhang C15). Aufgrund ihrer Bedeutung für die Projektumsetzung ist deren Unterzeichnung durch beide Projektleiter erforderlich und kann nicht an den RTA delegiert werden. Die erste Zusatzvereinbarung über die Durchführung wird gleichzeitig mit dem Vertrag unterzeichnet und genehmigt. Von allen nachfolgenden Zusatzvereinbarungen über die Durchführung sowie allen weiteren Zusatzvereinbarungen muss der zuständigen Behörde auf sicherem Weg eine ordnungsgemäß unterzeichnete Kopie übermittelt werden. Sofern diese Behörde keine Anmerkungen oder Einwände vorgebracht hat, können die Vereinbarungen ab dem sechsten Werktag nach dem Versanddatum umgesetzt werden. Sind Änderungen erforderlich, muss die von beiden Projektleitern unterzeichnete geänderte Fassung erneut notifiziert werden; es gelten dieselben Bedingungen wie für die erste Notifizierung.*

## **2) Änderungen mit Auswirkungen auf das Budget**

**Unabhängig von den Auswirkungen sind bei allen Budgetänderungen folgende Grundsätze zu beachten:**

- Das Gesamtbudget für ein Twinning-Projekt kann nicht aufgestockt werden; daher müssen vor der Finanzierung neuer Tätigkeiten bestehende Tätigkeiten gekürzt oder gestrichen werden.
- Bei den Einheitskosten (Honorare, Tagegelder usw.) müssen die in diesem Handbuch festgelegten Sätze eingehalten werden. Jedes Twinning-Projekt muss über einen auf Vollzeitbasis tätigen Twinning-Langzeitberater (RTA) verfügen, der sich für mindestens 12 aufeinander folgende Monate im BL aufhält; diese

Anforderung darf durch Umschichtungen von Haushaltsmitteln nicht in Frage gestellt werden.

- Bei der Einführung einer neuen Maßnahme ist in der Begründung nachzuweisen, dass sie für die im Twinning-Vertrag angestrebten verbindlichen Ergebnisse wirklich nützlich ist; allein die Tatsache, dass (nach Streichung anderer ursprünglich geplanter Maßnahmen) Mittel verfügbar sind, reicht als Begründung für die Finanzierung neuer Maßnahmen oder als Argument für die Verlängerung der Vertragslaufzeit nicht aus.
- Änderungen an Twinning-Verträgen können nur während der Geltungsdauer des Vertrags vorgenommen werden. Rückwirkende Änderungen sind nicht möglich. Mittelumschichtungen müssen vor der Durchführung der neuen Maßnahme ordnungsgemäß vorgenommen werden. Maßnahmen, die vor ihrer offiziellen Aufnahme in das Budget durchgeführt werden, werden nicht finanziert.

### **Spezifische Budgetänderungen im Rahmen von Nachträgen**

Die Änderungen am Budget werden nach jeder Zusatzvereinbarung zusammengerechnet. Ist die Obergrenze von 15 % des Gesamtbudgets des Twinning-Projekts erreicht, müssen sämtliche weiteren Budgetänderungen (unabhängig von ihrer Höhe) im Rahmen eines Nachtrags zum Twinning-Vertrag erfolgen und bedürfen der uneingeschränkten Zustimmung aller Unterzeichner des ursprünglichen Twinning-Vertrags sowie der Genehmigung der AO (bei dezentraler Verwaltung im Rahmen von ENPI und bei Übertragung der Verwaltungsbefugnisse ohne Ex-ante-Kontrolle im Rahmen von IPA) bzw. der Kommission (bei zentraler Verwaltung im Rahmen von ENPI und IPA sowie bei dezentraler Verwaltung ohne Ex-ante-Kontrolle im Rahmen von IPA). Wurde ein solcher Nachtrag genehmigt, können Budgetänderungen durch Zusatzvereinbarungen vorgenommen werden, bis der Gesamtbetrag dieser weiteren Änderungen wieder 15 % des Gesamtbudgets erreicht.

### **Spezifische Budgetänderungen im Rahmen von Zusatzvereinbarungen**

- Solange die Umschichtungen von Haushaltsmitteln weniger als 15 % des Gesamtbudgets des Twinning-Projekts ausmachen, können die Änderungen im Rahmen einer Zusatzvereinbarung vorgenommen werden. Alle Haushaltänderungen werden addiert, bis die Obergrenze von 15 % des Gesamtbudgets des Twinning-Projekts erreicht ist. Für jede weitere Budgetänderung ist dann ein Nachtrag erforderlich. Danach können Umschichtungen von Mitteln erneut bis zur Obergrenze von 15 % des Gesamtbudgets im Rahmen von Zusatzvereinbarungen vorgenommen werden.

*Im Rahmen von IPA sollten Zusatzvereinbarungen über die Durchführung grundsätzlich keine Mittelumschichtungen vorsehen, sondern lediglich Details zur Verwendung der Mittel aufführen. Falls Änderungen mit Auswirkungen auf das Budget vorgenommen werden müssen, sollten diese separat mittels einer Standardzusatzvereinbarung oder eines Nachtrags erfolgen.*

Region	Unterzeichnung des Nachtrags	Vorlage des Nachtrags	Entscheidungsbefugnis	Genehmigung des Nachtrags
<b>IPA zentrale Mittelverwaltung</b>	Der Nachtrag wird von den Unterzeichnern des Twinning-Vertrags abgefasst und unterzeichnet. die Unterzeichner des Twinning-Vertrags können die Projektleiter bevollmächtigen, in ihrem Namen Nachträge zu unterzeichnen Hinweis: Die MS-Projektleiter können die RTA bevollmächtigen, in ihrem Namen Zusatzvereinbarungen zu unterzeichnen, nicht aber Nachträge oder Zusatzvereinbarungen über die Durchführung	Der Nachtrag wird der <b>EU-Delegation</b> vorgelegt	Die EU-Delegation ist befugt, im Namen der Kommission die Genehmigung zu einem Nachtrag zu erteilen oder zu verweigern. Vor der Genehmigung des Nachtrags muss sie die formelle Zustimmung der zentralen Kommissionsdienststellen (Lenkungsausschuss) einholen, wenn es um folgende Änderungen geht: Änderung der im Twinning-Vertrag angestrebten verbindlichen Ergebnisse, Austausch der ursprünglich für den Twinning-Vertrag zuständigen Verwaltung oder ermächtigten Einrichtung des MS, Streichung oder Neuaufnahme von Partner-MS Austausch des Projektleiters des federführenden MS, Austausch eines RTA, Änderung der Vertragslaufzeit.  Nachträge für Budgetänderungen nach Erreichen der Obergrenze von 15 % können von der EU-Delegation ohne Hinzuziehung des zentralen Lenkungsausschusses genehmigt oder abgelehnt werden.	Nach befürwortender Stellungnahme der zentralen Kommissionsdienststellen (Lenkungsausschuss) genehmigt die EU-Delegation den Nachtrag und notifiziert ihn den Vertragsparteien. Nachträge werden in drei Ausfertigungen erstellt: jeweils eine für die Verwaltungspartner und eine für die Kommission. <b>Mit dem Datum dieser Notifizierung gilt der Nachtrag als genehmigt</b>
<b>IPA dezentrale Mittelverwaltung mit Ex-ante-Kontrolle</b>	Der Nachtrag wird von den Unterzeichnern des Twinning-Vertrags abgefasst und unterzeichnet. die Unterzeichner des Twinning-Vertrags können die Projektleiter bevollmächtigen, in ihrem Namen Nachträge zu unterzeichnen Hinweis: Die MS-Projektleiter können die RTA bevollmächtigen, in ihrem Namen Zusatzvereinbarungen zu unterzeichnen, nicht aber Nachträge oder Zusatzvereinbarungen über die Durchführung	Der Nachtrag wird der EU-Delegation und der EFCE vorgelegt	Die EU-Delegation ist befugt, im Namen der Kommission die Genehmigung zu einem Nachtrag zu erteilen oder zu verweigern. Vor der Genehmigung des Nachtrags muss sie die formelle Zustimmung der zentralen Kommissionsdienststellen (Lenkungsausschuss) einholen, wenn es um folgende Änderungen geht: Änderung der im Twinning-Vertrag angestrebten verbindlichen Ergebnisse, Austausch der ursprünglich für den Twinning-Vertrag zuständigen Verwaltung oder ermächtigten Einrichtung des MS, Streichung oder Neuaufnahme von Partner-MS Austausch des MS-Projektleiters, Austausch eines RTA, Änderung der Vertragslaufzeit.  Nachträge für Budgetänderungen nach Erreichen der Obergrenze von 15 % können von der EU-Delegation ohne Hinzuziehung des zentralen Lenkungsausschusses genehmigt oder abgelehnt werden.	Nach befürwortender Stellungnahme der zentralen Kommissionsdienststellen (Lenkungsausschuss) fordert die EU-Delegation die schriftliche Genehmigung des Nachtrags von der EFCE an und notifiziert ihn den Vertragsparteien. Nachträge werden in vier Ausfertigungen erstellt jeweils eine für die Verwaltungspartner, eine für die Kommission und eine für die CFCE. <b>Mit dem Datum dieser Notifizierung gilt der Nachtrag als genehmigt</b>
<b>IPA dezentrale Mittelverwaltung ohne Ex-ante-Kontrolle</b>	<b>Der Nachtrag wird von den Unterzeichnern des Twinning-Vertrags abgefasst und unterzeichnet.</b> die Unterzeichner des Twinning-Vertrags können die Projektleiter bevollmächtigen, in ihrem Namen Nachträge zu unterzeichnen Die MS-Projektleiter können die RTA bevollmächtigen, in ihrem Namen Zusatzvereinbarungen zu unterzeichnen, ausgenommen sind Zusatzvereinbarungen über die Durchführung	Der Nachtrag wird der <b>Projektverwaltungsbehörde</b> vorgelegt	Die <b>Projektverwaltungsbehörde</b> ist befugt, die Genehmigung zu einem Nachtrag zu erteilen oder zu verweigern. Vor der Genehmigung des Nachtrags muss sie die formelle Zustimmung der zentralen Kommissionsdienststellen (Lenkungsausschuss) einholen, wenn es um folgende Änderungen geht: Änderung der im Twinning-Vertrag angestrebten verbindlich vorgegebenen Ergebnisse, Austausch der ursprünglich für den Twinning-Vertrag zuständigen Verwaltung oder ermächtigten Einrichtung des MS, Streichung oder Neuaufnahme von Partner-MS, Austausch des MS-Projektleiters, Austausch eines RTA, Änderung der Vertragslaufzeit  Nachträge für Budgetänderungen nach Erreichen der Obergrenze von 15 % können von der Projektverwaltungsbehörde ohne Hinzuziehung des zentralen Lenkungsausschusses genehmigt oder abgelehnt werden.	Die <b>Projektverwaltungsbehörde</b> übermittelt beiden Projektleitern den Text ihres Nachtrags mit der schriftlichen Einverständniserklärung der Projektverwaltungsbehörde <b>Mit dem Datum dieser Notifizierung gilt der Nachtrag als genehmigt</b>
<b>ENPI</b>	<b>Der Nachtrag wird von den Unterzeichnern des Twinning-Vertrags abgefasst und unterzeichnet.</b> Die Unterzeichner des Twinning-Vertrags können die Projektleiter bevollmächtigen, in ihrem Namen Nachträge zu unterzeichnen. Die MS-Projektleiter können die RTA bevollmächtigen, in ihrem Namen Zusatzvereinbarungen zu unterzeichnen.	Der Nachtrag wird dem Auftraggeber zur Genehmigung vorgelegt, mit Kopie an die EU-Delegation (bei dezentraler Verwaltung) bzw. an die AO (bei zentraler Verwaltung)	Der Auftraggeber ist befugt, den Nachtrag zu unterzeichnen oder die Unterzeichnung zu verweigern. Die Kommission ist befugt, die Genehmigung zu einem Nachtrag zu erteilen oder zu verweigern.	Sobald der Nachtrag unterzeichnet (ENPI in zentraler Verwaltung.) oder bewilligt wurde (ENPI in dezentraler Verwaltung.) übermittelt der Auftraggeber den beiden Projektleitern den Text ihres Nachtrags mit der schriftlichen Einverständniserklärung der AO bzw. der Kommission, Nachträge werden in vier Ausfertigungen erstellt jeweils eine für die Verwaltungspartner, eine für die AO und eine für die Kommission. Den zentralen Dienststellen der Kommission ist stets eine Kopie des Nachtrags zu übermitteln Mit dem Datum dieser Notifizierung gilt der Nachtrag als genehmigt

## 6.7. Beendigung

### 6.7.1. Beendigung des RTA-Einsatzes

Kommt der RTA den in Abschnitt 2.2 dieses Handbuchs festgelegten Verpflichtungen nicht nach, oder liegen sonstige stichhaltige Gründe vor, können BL und MS den Langzeiteinsatz jederzeit im gegenseitigen Einvernehmen beenden. Unabhängig davon, ob ein Ersatz für den betreffenden RTA vorhanden ist, kann die Beendigung eines Einsatzes zu einer Überprüfung der EU-Finanzierung des gesamten oder eines Teils des Twinning-Vertrags Anlass geben (dazu würde es eines Nachtrags zum Twinning-Vertrag bedürfen).

Wenn ein RTA seine Verpflichtungen gemäß Abschnitt 2.2 dieses Handbuchs nicht zur Zufriedenheit erfüllt oder sonstige stichhaltige Gründe vorliegen, kann die Kommission und/oder die Projektverwaltungsstelle auf eigene Initiative oder auf Initiative des BL oder des MS vorschlagen, die Finanzierung des Twinning-Vertrags zu überprüfen. In solchen Fällen fordert/fordern die Kommission und/oder die Projektverwaltungsbehörde die Unterzeichner zu einer Überprüfung des Twinning-Vertrags auf, von der sie die vollständige oder teilweise Fortsetzung ihrer Finanzierung abhängig machen kann.

In allen anderen Fällen endet der Einsatz des RTA am Ende des Durchführungszeitraums des Projekts.

### 6.7.2. Beendigung des Twinning-Projekts

Hier kommt Artikel 12 der Allgemeinen Bedingungen (Anhang A2) des Twinning-Vertrags zur Anwendung.

Jede Partei (BL oder MS) kann den Twinning-Vertrag jederzeit unter Einhaltung einer Frist von drei Monaten gegenüber der anderen Partei schriftlich kündigen (wie in Artikel 7 Absatz 2 der Besonderen Bedingungen dargelegt), nachdem sie die Kommission und die AO darüber in Kenntnis gesetzt hat. Bei Nichteinhaltung einer im Twinning-Vertrag vorgesehenen Verpflichtung durch eine Partei ist die andere Partei berechtigt, den Twinning-Vertrag unter Angabe der Gründe zu kündigen.

Im Falle einer solchen Nichteinhaltung oder aus einem anderen hinreichend begründeten externen Grund kann die Kommission (IPA vor Übertragung der Verwaltungsbefugnisse ohne Ex-ante-Kontrolle und ENPI bei zentraler Verwaltung) bzw. die AO im Einvernehmen mit der Kommission (IPA nach Übertragung der Verwaltungsbefugnisse ohne Ex-ante-Kontrolle, ENPI bei dezentraler Verwaltung) die Finanzierung des Projekts gegenüber dem BL und dem federführenden MS ebenfalls schriftlich aufkündigen, wobei eine dreimonatige Kündigungsfrist gilt.

Sollte der Twinning-Vertrag aus irgendeinem Grund beendet werden, stehen dem MS mit Ausnahme der bis einschließlich zum Tag der Kündigung tatsächlich angefallenen oder unwiderruflich gebundenen Kosten (darunter Vertragsverpflichtungen gegenüber dem Personal) keine Zahlungen zu.

### 7.1. Allgemeine Grundsätze

- Alle erstattungsfähigen Kosten, die dem MS-Partner und seinen Mitarbeitern entstanden sind (Bezüge des RTA, Zulagen und Kostenerstattung für den RTA) sowie alle sonstigen in der Kostenaufschlüsselung ausgewiesenen Projektkosten werden dem federführenden MS im Rahmen des betreffenden EU-Programms erstattet.
- Der RTA ist für das tagtägliche Finanzmanagement seiner persönlichen Zulagen und das Ausgabenregister zuständig. Allerdings sollte er dem Projektleiter mindestens vierteljährlich über seine finanzielle Lage Bericht erstatten. Der Projektleiter sollte den Bericht des RTA in die Finanzberichte für das Projekt einfügen, die dem Auftraggeber vierteljährlich zugeleitet werden. Der Projektleiter sollte von Anfang an das Format des Berichts festlegen und dem RTA entsprechende Anweisungen erteilen, so dass die Berichte in einer Form übermittelt werden, die mit den Finanzberichten des Projekts in Einklang steht.
- Die Bezahlung von Leistungen des privaten Sektors wird durch den entsprechenden Auftraggeber vorgenommen. Handelt es sich hierbei um die Stelle des MS, die für die Durchführung des Projekts verantwortlich ist (wobei eine Gesamobergrenze von 5000 EUR pro Position bei Ausrüstungen und eine Obergrenze von 10 000 EUR pro Position bei Dienstleistungen gilt), erfolgt die Rückerstattung im Rahmen der Gesamtabrechnung. Die Vertragsparteien können einvernehmlich beschließen, die gesamte Vergabe von Aufträgen an den privaten Sektor, die diese Obergrenze überschreiten, der Projektverwaltungsstelle zu übertragen, wofür gegebenenfalls die vorherige Genehmigung durch die zuständige EU-Delegation eingeholt werden muss.
- Alle Zahlungen setzen die Vorlage einer Zahlungsanforderung voraus.
- Zahlungsanforderungen müssen die Originalunterschrift des MS-Projektleiters tragen.
- Aus EU-Programmen finanzierte Zahlungen erfolgen in Euro. Kosten in anderen Währungen sind zu dem Wechselkurs umzurechnen, der laut Veröffentlichung der Generaldirektion Haushalt der Europäischen Kommission auf InforEuro [http://ec.europa.eu/budget/contracts\\_grants/info\\_contracts/inforeuro/inforeuro\\_de.cfm](http://ec.europa.eu/budget/contracts_grants/info_contracts/inforeuro/inforeuro_de.cfm), **für den Monat gilt, in dem die Kosten angefallen sind**. Für Wechselkursschwankungen, die zwischen dem Datum, an dem die Kosten angefallen sind, und ihrer Bezahlung durch die Zahlstelle auftreten, erfolgt kein Ausgleich. Die Zahlstelle und der Empfänger tragen jeweils ihre eigenen Bankgebühren.
- Sofern nichts anderes vorgesehen ist, werden Rechnungen innerhalb von 45 Tagen nach Eingang des Zahlungsantrags beglichen. Die Zahlung kann aufgeschoben werden, wenn die auf die Forderung bezogenen Dienstleistungen in Frage gestellt

werden. Die 45-tägige Zahlungsfrist schließt Verspätungen infolge der Bearbeitungsverfahren der Banken nicht ein.

- **Als Zahlstelle für Twinning-Projekte im Rahmen des jeweiligen EU-Programms fungieren:**

PROGRAMM	ZAHLUNGEN
IPA	← ZENTRALE VERWALTUNG: EU-DELEGATION
	← DEZENTRALE VERWALTUNG MIT EX-ANTE-KONTROLLE: ZENTRALSTELLE FÜR FINANZIERUNGEN UND VERTRAGSVERGABE (CFCE)
	← DEZENTRALE VERWALTUNG OHNE EX-ANTE-KONTROLLE: PROJEKTVERWALTUNGSSTELLE
ENPI	← DEZENTRALE VERWALTUNG MIT EX-ANTE-KONTROLLE DURCH DIE DELEGATION: AUFSICHTSFÜHRENDES MINISTERIUM ODER DELEGATION
	← ZENTRALE/DEKONZENTRIERTE VERWALTUNG: EU-DELEGATION

## 7.2. Zahlungsverfahren

Hier kommt Artikel 15 der Allgemeinen Bedingungen (Anhang A2) des Twinning-Vertrags zur Anwendung.

Die Zahlstelle führt die Zahlungen an die MS auf folgende Weise aus:

**Eine Vorfinanzierungszahlung in Höhe von 80 %** des aus EU-Mitteln finanzierten Budgets des Twinning-Vertrags für die ersten 12 Monate der in Artikel 2 der Besonderen Bedingungen genannten Gesamtlaufzeit innerhalb von 45 Tagen nach Erhalt des von beiden Parteien unterzeichneten Twinning-Vertrags.

Das Budget (mit Ausnahme der Dienstleistungen, die vom Auftraggeber an den privaten Sektor vergeben wurden) wird durch die Anzahl der für das Twinning-Projekt anberaumten Monate dividiert und anschließend mit 12 multipliziert. Der dabei errechnete Betrag wird auf 80 % gekürzt. So kann beispielsweise bei einem Projekt mit einem Budget von 445 000 EUR für einen Zeitraum von neunzehn Monaten eine Vorfinanzierungszahlung von  $445\,000 \times 12/19 \times 80\% = 224\,842$  EUR beantragt werden.

- **Weitere Vorfinanzierungszahlung (zweite, dritte Vorfinanzierungszahlung, usw.):** Alle drei Monate ab dem Datum der Notifizierung der Bewilligung/Unterzeichnung legt der MS-Projektleiter der Zahlstelle einen vierteljährlichen Zwischenbericht mit einem Finanzkapitel vor, in dem alle im Budget veranschlagten und in den vergangenen drei Monaten angefallenen Kosten aufgeführt sind (siehe Abschnitt 6.4). Kann der MS-Twinning-Partner nachweisen, dass mehr als 70 % der kumulierten Vorschüsse verbraucht sind, kann eine Anschluss-Vorfinanzierungszahlung in Höhe des in Artikel 4 der Besonderen Bedingungen genannten Betrags unter Verwendung des in Anhang A5 des Twinning-Vertrags beigefügten Musters beantragt werden. Die Zahlung

sollte nach Bestätigung der erbrachten Leistungen durch den Begünstigten innerhalb von 45 Tagen nach Erhalt des Antrags erfolgen.

**Vor der Abschlusszahlung/Endabrechnung darf die Summe der ersten Vorfinanzierungszahlung und der nachfolgenden Vorfinanzierungszahlungen 90 % des Gesamtbudgets des Twinning-Vertrags nicht überschreiten.**

- **Abschlusszahlung:** Nach Abschluss des Twinning-Projekts und vorbehaltlich der Genehmigung des Abschlussberichts, aus dem hervorgeht, dass die verbindlich vorgegebenen Ergebnisse erreicht worden sind, kann der MS-Twinning-Partner seine Anforderung der Abschlusszahlung vorlegen, der der abschließende Gesamtfinanzbericht und der Ausgabenprüfbericht beizufügen ist.
- Der Saldo zwischen der Summe der Vorfinanzierungszahlung und dem in den Besonderen Bedingungen angegebenen maximalen Gesamtbudget des Twinning-Projekts wird innerhalb von 45 Tagen ab Eingang des nach dem in Anhang A5 des Twinning-Vertrags beigefügten Muster erstellten Antrags auf Abschlusszahlung beim Auftraggeber unter der Voraussetzung ausgezahlt, dass diesem Antrag der Abschlussbericht beigefügt und dieser im Einklang mit Abschnitt 6.4. dieses Handbuchs und Artikel 15 der Allgemeinen Bedingungen genehmigt worden ist.

Beträgt die Laufzeit des Projekts 12 Monate oder weniger, erfolgt die Zahlung in zwei Vorgängen: eine Vorfinanzierungszahlung und eine Abschlusszahlung.

### 7.3. Der Ausgabenprüfbericht

Dem abschließenden Finanzbericht ist ein von einem anerkannten unabhängigen Rechnungsprüfer erstellter Ausgabenprüfbericht beizufügen. Darin muss der Rechnungsprüfer bescheinigen, dass sämtliche vom Twinning-Partner in Rechnung gestellten Transaktionen gemäß den geltenden Vorschriften stichhaltig begründet und ausschließlich auf den Twinning-Vertrag zurückzuführen sind. Zu prüfen ist sowohl die Wahrhaftigkeit als auch die Förderfähigkeit der Transaktionen.

Der Ausgabenprüfbericht kann von einer nationalen Institution für unabhängige externe Rechnungsprüfungen wie beispielsweise vom Rechnungshof ausgestellt werden.

Der Ausgabenprüfbericht ist spätestens drei Monate nach Ende der Laufzeit des Arbeitsplans zu übermitteln. Dies bedeutet, dass der Ausgabenprüfbericht spätestens im letzten Monat vor Ende der rechtskräftigen Laufzeit vorgelegt werden muss.

Kann die MS-Durchführungsstelle den Ausgabenprüfbericht, der der Anforderung der Abschlusszahlung als Beleg beizufügen ist, nicht vorlegen, so ist eine den gesetzlichen Vorschriften des MS entsprechender Ausgabenprüfbericht in Auftrag zu geben, dessen Kosten den sonstigen tatsächlich in Rechnung gestellten und im Budget veranschlagten Kosten hinzugerechnet werden.

Wird der Ausgabenprüfbericht erbracht, erübrigt es sich für die MS-Durchführungsstellen, dem Auftraggeber bei Zahlungsanträgen die Originalbelege vorzulegen. Entscheiden sich der Auftraggeber oder die Kommission dennoch für die

Durchführung einer Stichprobenkontrolle der Zahlungen und Buchungsunterlagen eines Twinning-Projekts, müssen die Originalbelege vorgelegt werden.

Anhang A6 des Twinning-Vertrags enthält ein Muster für den Ausgabenprüfbericht. Für den Ausgabenprüfbericht gelten die in Artikel 15 Absatz 6 der Allgemeinen Bedingungen aufgeführten Bestimmungen.

## 7.4. Erbrachte Leistungen und Belege für Zahlungsanforderungen

### 7.4.1. Bestätigung der erbrachten Leistungen durch den Begünstigten

Anhand detaillierter Belege entsprechend der Kostenaufschlüsselung im Budget (Anhang A3 des Twinning-Vertrags sowie – im Rahmen von IPA Zusatzvereinbarungen über die Durchführung) hat der MS-Projektleiter für den betreffenden Abrechnungszeitraum vom Begünstigten eine Bestätigung der erbrachten Leistungen einzuholen. Aus Gründen der Zweckmäßigkeit kann diese Bestätigung vom RTA angefordert werden.

Die begünstigte Behörde stellt auf der Grundlage der vierteljährlichen Zwischenberichte den Sichtvermerk „für korrekt befunden“ aus, während die CFCE/AO im Falle der dezentralen Verwaltung überprüft, ob alle in Rechnung gestellten Kosten förderfähig und mit einem Ausgabenprüfbericht und im Falle einer Stichprobenkontrolle mit dem entsprechenden Beleg versehen sind, und anschließend den Sichtvermerk „zur Zahlung zugelassen“ ausstellt.

Im Rahmen von ENPI stellt die begünstigte Behörde auf der Grundlage der vierteljährlichen Zwischenberichte den Sichtvermerk „für korrekt befunden“ aus, während die AO (bei dezentraler Verwaltung) bzw. die EU-Delegation (bei zentraler Verwaltung) überprüft, ob alle in Rechnung gestellten Kosten förderfähig und mit einem Ausgabenprüfbericht und im Falle einer Stichprobenkontrolle mit dem entsprechenden Beleg versehen sind, und anschließend den Sichtvermerk „zur Zahlung zugelassen“ ausstellt.

### 7.4.2. Belege für Zahlungsanforderungen

Der MS-Twinning-Partner ist verpflichtet, über die im Rahmen des Twinning-Vertrags durchgeführten Tätigkeiten systematisch vollständige und genaue Nachweise aufzubewahren und Bücher zu führen. Dies hat in so detaillierter und übersichtlicher Form zu geschehen, dass die Zahl der im BL geleisteten Arbeitstage sowie sämtliche tatsächlich angefallenen und im Budget aufgeführten Nebenkosten des Twinning-Projekts genau erfasst sind.

Die entsprechenden Belege sind vom BL und vom MS über einen Zeitraum von 7 Jahren nach der letzten Zahlung im Rahmen des Twinning-Vertrags aufzubewahren. Dazu gehören sämtliche für die Kontrolle der Belege erforderlichen Unterlagen über die Einnahmen und Zahlungen und alle sonstigen Aufstellungen, insbesondere Einsatzbescheinigungen (siehe Anhang C10), Fahrkarten, Gehaltszettel für die

Experten und sonstige Rechnungen. Werden die Belege nicht bereitgehalten, stellt dies einen Verstoß gegen die Verpflichtungen dar, der die Einstellung der EU-Förderung oder die Rückforderung der gesamten Mittel bzw. eines Teils der Mittel durch die Kommission zur Folge hat.

Unbeschadet der Rechte und Pflichten des Rechnungshofes muss es dem Europäischen Amt für Betrugsbekämpfung (OLAF), den übrigen Kommissionsdienststellen, Vertretern der Projektverwaltungsstelle oder sonstiger ermächtigter Einrichtungen des BL zu jedem vertretbaren Zeitpunkt gestattet werden, Kontrollen und Rechnungsprüfungen zu den Nachweisen und Büchern im Zusammenhang mit der Abwicklung des Twinning-Projekts durchzuführen und von diesen sowohl während der Durchführung als auch nach Abschluss des Projekts Kopien anzufertigen.

Bei technischen und finanziellen Kontrollen, die anhand der Unterlagen oder an Ort und Stelle erfolgen können, muss stets gewährleistet sein, dass die Bediensteten der Europäischen Kommission bzw. von OLAF oder des Rechnungshofs und sonstige von der Kommission beauftragte externe Personen in angemessener Weise Zugang zu den Informationen haben (unabhängig davon, ob diese in Papierversion vorliegen oder ob es sich um elektronisch gespeicherte Daten handelt). Zentraler Gedanke bei dieser Verpflichtung ist, dass das Dokument unabhängig von seinem Format (Papierversion, elektronische Daten) während des festgelegten Zeitraums (sieben Jahre) zugänglich sein muss.

## 7.5. Rechnungsprüfung

Im Laufe der Durchführung von Twinning-Projekten können sowohl die Projekte selbst als auch ihr Management verschiedenen Prüfungen unterzogen werden:

- Ad-hoc-Prüfungen im Auftrag der Kommission, des Europäischen Amtes für Betrugsbekämpfung (OLAF) und anderer Dienststellen der Kommission;
- Ad-hoc-Prüfungen durch den Rechnungshof.

Anhand der von der Kommission angesetzten Ad-hoc-Prüfungen sollen eine unabhängige Einschätzung hinsichtlich eines soliden und effizienten Finanzmanagements der Projekte erfolgen bzw. spezifische Fragen untersucht werden.

Der Rechnungshof ist von der Kommission unabhängig. Er trägt die Verantwortung für die Kontrolle der Ausgaben der Europäischen Union im Hinblick auf die Einhaltung einschlägiger rechtlicher Bestimmungen und Grundsätze, die Solidität des Finanzmanagements und die Erreichung der Zielsetzungen. OLAF ist eine Kommissionsdienststelle, deren Zielsetzung in der Bekämpfung von Betrug, Korruption und sonstigen Unregelmäßigkeiten einschließlich ordnungswidriger Verhaltensweisen innerhalb der Europäischen Institutionen besteht.

In Erfüllung seines Auftrags führt OLAF in vollständiger Unabhängigkeit interne und externe Ermittlungen durch.

Das BL und der MS gestatten der Europäischen Kommission, OLAF und dem Rechnungshof, die Projektdurchführung anhand von Unterlagen oder an Ort und

Stelle zu kontrollieren und gegebenenfalls eine vollständige Rechnungsprüfung auf der Grundlage der Belege für die Konten, der Buchungsunterlagen und der sonstigen die Finanzierung der Maßnahme betreffenden Unterlagen vorzunehmen. Diese Kontrolle kann bis zu sieben Jahre nach Zahlung des Restbetrags vorgenommen werden. Dabei kommt Artikel 16 Absatz 2 der Allgemeinen Bedingungen des Twinning-Vertrags zur Anwendung.

## 7.6. Leistungen des privaten Sektors: Ausschreibung, Beschaffung und Vertragsvergabe

Twinning-Projekte basieren in der Regel ausschließlich auf der Weitergabe von Fachwissen und Know-how des **öffentlichen Sektors** an die begünstigte Behörde im Hinblick auf verbindlich vorgegebene Ergebnisse. Das bedeutet, dass Leistungen des privaten Sektors in Form von Ausrüstungsgütern oder privatwirtschaftlichen Dienstleistungen nur in ordnungsgemäß begründeten **Ausnahmefällen** erforderlich sind, wobei eine Obergrenze von 5000 EUR bei Ausrüstungen und von 10 000 EUR pro Position bei Dienstleistungen gilt (siehe Abschnitte 5.10, 5.11 und 5.12).

**Twinning-Projekte sind eigenständige Projekte, bei denen die Zusammenarbeit öffentlicher Behörden im Mittelpunkt steht.**

Gemäß Abschnitt 6.8 („Unterverträge bei Zuschüssen“) des Praktischen Leitfadens für Vergabeverfahren im Rahmen der Außenhilfe werden die Aufträge für in Ausnahmefällen erforderliche Leistungen des Privatsektors grundsätzlich **vom MS-Partner** vergeben, der die für alle Twinning-Verträge geltenden Bestimmungen des Anhangs A4 anwendet.

Überblick über die geltenden Bestimmungen:

### **A. Waren**

**A.1 bis zu 5000 EUR pro Twinning-Projekt:** Für das Beschaffungsverfahren und die Auftragsvergabe ist der MS-Projektleiter zuständig.

Verfahren: Zulässig ist die freihändige Vergabe gemäß den Ausschreibungsverfahren des betreffenden MS (nur ein Angebot), Rechnung ist dem vierteljährlichen Finanzbericht beizufügen.

Beispiele: Kleinere Ausrüstungen, die für die reibungslose Projektdurchführung benötigt werden (z. B. Labormaterial oder kleinere Messgeräte)

**A.2. über 5000 EUR pro Twinning-Projekt:**

Ausgaben dieser Art **KÖNNEN NICHT** aus dem Twinning-Budget finanziert werden. Sie können lediglich zur Erinnerung (z. E.) in der Kostenaufschlüsselung aufgeführt werden, um zu verdeutlichen, dass das BL sich verpflichtet hat, die betreffende Ausrüstung zu einem bestimmten Zeitpunkt des Arbeitsplans für das Projekt zur Verfügung zu stellen.

Beispiele: Messgeräte zur Luftqualitätskontrolle, Material für tiermedizinische Kontrollen.

## **B. Dienstleistungen**

**B.1 bis zu 10 000 EUR pro Budgetposten:** Für das Beschaffungsverfahren und die Auftragsvergabe ist der MS-Projektleiter zuständig.

Verfahren: Freihändige Vergabe (nur ein Angebot) gemäß den Ausschreibungsverfahren des betreffenden MS

Beispiele: Reisedienstleistungen, Dolmetsch- und Übersetzungsleistungen, Software, Schulungsunterlagen, Leistungen des Privatsektors bei Ausbildungsmaßnahmen.

**B.2 über 10 000 EUR pro Budgetposten:** Für das Beschaffungsverfahren und die Auftragsvergabe ist der MS-Projektleiter zuständig.

Verfahren: Auftragsvergabe durch den MS-Partner vorbehaltlich der Bestimmungen in Anhang A4 des Vertrags.

Da es sich bei dem MS-Twinning-Partner (1) mitunter um öffentliche Stellen handeln kann, die keine Handelsverträge schließen dürfen und (2) angesichts des Ausnahmecharakters von Leistungen des Privatsektors kann der Mitgliedstaat **den Auftraggeber ersuchen, die im Ausnahmefall zu erbringenden Leistungen des Privatsektors (Dienstleistungen mit einem Vertragswert von über 10 000 EUR) in seinem Namen zu verwalten.** Dies könnte insbesondere bei Mehrwertsteuerpflichtigen Aufträgen zweckmäßig sein, die nicht vom MS-Partner abgewickelt werden können.

Beispiele für eventuelle Unteraufträge: Dolmetsch- und Übersetzungsleistungen, Software, Schulungsunterlagen, Leistungen des Privatsektors bei Ausbildungsmaßnahmen, RTA-Assistenten.

Macht der MS von dieser Hilfe Gebrauch, werden die Aufträge für Dienstleistungen des Privatsektors im Wert von mehr als 10 000 EUR separat vom Auftraggeber vergeben und die Beträge im Budget des Twinning-Vertrags aufgeführt (Anhang A3), mit dem Vermerk, dass die Auftragsvergabe durch den Auftraggeber erfolgt.

In diesem Fall werden mit den dem MS-Partner zustehenden Zahlungen selbstverständlich nicht die vom Auftraggeber eingegangenen Unterverträge für Leistungen des Privatsektors finanziert. Zu den Zahlungsverfahren siehe Abschnitt 7.2.

Die MS-Projektleiter und gegebenenfalls auch der Auftraggeber müssen bei der Untervergabe von Aufträgen an den Privatsektor stets die Bestimmungen des Praktischen Leitfadens einhalten.

## **7.7. Rückstellung für Preiserhöhungen**

Expertenhonorare dürfen die in diesem Handbuch festgelegten und in der Kostenaufschlüsselung des Twinning-Vertrags bzw. (im Rahmen von IPA) in den

Zusatzvereinbarungen über die Durchführung aufgeführten Obergrenzen nicht überschreiten. Die meisten übrigen in der Kostenaufschlüsselung aufgeführte Kosten wie Reisekosten, Miete für Schulungseinrichtungen, Miete für die Unterbringung des RTA gründen sich auf Voranschläge. Voraussetzung für die Übernahme dieser Kosten ist die Angabe der tatsächlichen Ausgaben in den vierteljährlichen Finanzberichte, die die MS-Durchführungsstelle durch die entsprechenden Rechnungen belegen können muss.

Reicht der in der Kostenaufschlüsselung angegebene Betrag zur Deckung der tatsächlich angefallenen Kosten nicht aus, kann die Differenz mit den „Rückstellungen für Preiserhöhungen“ verrechnet werden, für die bei jedem Twinning-Projekt 2,5 % des Gesamtbudgets vorgesehen sind. Dies gilt auch für Erhöhungen der Gehalts- und Lohnnebenkosten sowie der gesetzlich festgelegten Entschädigungen des RTA (jedoch nicht für die Tagegelder, deren Höhe sich während der gesamten Dauer der Entsendung nicht ändert).

Die vorstehend beschriebene Nutzung der Rückstellung erfordert keinen Nachtrag zum Budget mit vorheriger Genehmigung durch den Auftraggeber. Siehe Abweichung zu Artikel 14 Absatz 3 der Allgemeinen Bedingungen in Artikel 7 des Twinning-Vertrags.

Die vierteljährlichen Finanzberichte sind im Einklang mit den Budgetposten der Kostenaufschlüsselung im Twinning-Vertrag bzw. (im Rahmen von IPA) in den Zusatzvereinbarungen über die Durchführung vorzulegen. Übersteigen die tatsächlichen Ausgaben für einen Posten (Honorare ausgenommen) legitimerweise den Kostenvoranschlag, wird die Differenz unter der Rückstellung verbucht. Ein Beispiel:

Waren unter Budgetposten 23 (Seminar Y) 1000 EUR für ein Flugticket vorgesehen, das letztlich 1015 EUR gekostet hat, so ist Abrechnung wie folgt vorzunehmen:

„Flugtickets @ 1015 EUR, wovon 1000 EUR unter Budgetposten 23 (Seminar Y) und 15 EUR unter Budgetposten 57 verbucht werden“.

Fallen die tatsächlichen Kosten für einen Ausgabenposten geringer als veranschlagt aus, so bleibt der Differenzbetrag für zusätzliche Kosten im Zusammenhang mit derselben Tätigkeit unter diesem Budgetposten verfügbar. Sobald die Tätigkeit abgeschlossen ist, können die verbleibenden Mittel gemäß dem unter 6.6 beschriebenen Verfahren auf andere Budgetposten übertragen werden.

## 7.8. Besteuerungsgrundsätze

Der RTA hat bezüglich seiner Einkünfte in der Zeit seiner Entsendung in das Aufnahmeland die steuerrechtlichen Vorschriften seines Herkunftslandes zu beachten.

Für die etwaige Befreiung des RTA von Zöllen, Einfuhrabgaben, Steuern und sonstigen Abgaben ist die für das betreffende Projekt geschlossene, von der Kommission und dem BL unterzeichnete Finanzierungsvereinbarung maßgeblich.

Indirekte Steuern (MwSt.) können nicht aus EU-Mitteln bestritten werden, es sei denn, der MS-Twinningpartner kann sie nicht zurückfordern und die Übernahme von Steuern ist nach den geltenden Vorschriften zulässig.

## Abschnitt 8: Spezifische Verfahren für „Twinning Light“

### 8.1. Definition von „Twinning Light“

„Twinning Light“ kann zur Bewältigung in sich geschlossener institutioneller Fragen zum Einsatz kommen, sofern das betreffende Problem von begrenzter Tragweite als bei einem herkömmlichen Twinning-Projekt ist, d. h. wenn die benötigten Strukturen nicht komplex sind oder die vorhandenen Strukturen nur geringfügiger Anpassungen bedürfen. Das wahrscheinlichste Szenario wäre die Durchführung einer spezifischen Maßnahme - beispielsweise Einrichtung einer Versicherungsaufsichtsbehörde oder einer Verkehrsaufsichtsbehörde - und nicht die Reform des allgemeinen oder rechtlichen Rahmens. „Twinning Light“-Projekte müssen daher sehr genau und zeitnah voraus geplant werden. „Twinning Light“-Projekte sollten nicht zur Ergänzung vollständiger Twinning-Projekte eingesetzt werden, da es sich dabei um eigenständige Projekte handelt, die zur Erreichung ihrer eigenen verbindlich vorgegebenen Ergebnisse verpflichtet sind.

„Twinning Light“ umfasst die Bereitstellung von klar definiertem Fachwissen des öffentlichen Sektors durch einen MS und ist in der Regel mit kurz- oder mittelfristigen Experteneinsätzen von Beamten (öffentlichen Bediensteten) und/oder weniger häufig längeren Einsätzen solcher Experten verbunden. Angesichts ihrer begrenzten Tragweite und Laufzeit ist es im Rahmen von „Twinning Light“-Projekten nicht möglich, längerfristige strukturelle Verknüpfungen zwischen öffentlichen Behörden aufzubauen, was ja zu den übergreifenden Zielen des herkömmlichen Twinning zählt.

Das „Twinning Light“-Paket kann gegebenenfalls zusätzliche Leistungen folgender Art umfassen:

- Prüfung von Verwaltungsvorschriften und Bereitstellung von Dokumentation;
- Workshops, Seminare und Studienaufenthalte;
- Dolmetsch- und Übersetzungsleistungen im Zusammenhang mit den vorstehend genannten Punkten.

Die finanzielle Obergrenze für „Twinning Light“-Projekte wurde auf **250 000 EUR** und ihre maximale Laufzeit (Zeitspanne für die Twinning-Aktivitäten) auf **6 Monate** festgesetzt; letztere kann in Ausnahmefällen auf 8 Monate verlängert werden. Zum Durchführungszeitraum kommt der Standardzeitraum von 3 Monaten für die Anlaufphase des Projekts und die Berichterstattung hinzu (siehe Artikel 2 der Allgemeinen Bedingungen für Zuschussverträge und Anhang A2 des Twinning-Vertrags).

Abgesehen von diesen Obergrenzen bestehen drei wesentliche Unterschiede zwischen herkömmlichem Twinning und „Twinning Light“:

- **Es gibt keinen Twinning-Langzeitberater (RTA).**
- **Es gibt keinen gemeinsam aufgestellten Arbeitsplan.** Dadurch kann das Projekt schneller genehmigt werden. Allerdings müssen die verlangte Leistung und die erforderliche Zusammenarbeit **in der Projektbeschreibung genauestens festgelegt** werden. Von zentraler Bedeutung ist auch hier, dass die festgelegten Ziele und die

verbindlich vorgegebenen Ergebnisse erreicht werden. Es werden **keine Vorbereitungskosten erstattet**;

- **Konsortien von MS-Partnern sind nicht zulässig.**
- Die Anschaffung von Ausrüstungen oder die Untervergabe von Aufträgen für privatwirtschaftliche Dienstleistungen ist nicht zulässig, es sei denn es handelt sich um gegebenenfalls erforderliche Übersetzungs- und Dolmetschleistungen.

All diese Unterscheidungsfaktoren unterstreichen, dass „Twinning Light“-Projekte auf eine rasche Mobilisierung gezielter Unterstützung des öffentlichen Sektors ausgerichtet sind.

## 8.2. Ausführliche „Twinning Light“-Projektbeschreibung

Um das im öffentlichen Sektor benötigte Fachwissen rasch bereitstellen zu können, wird eine ausführliche und präzise abgefasste Projektbeschreibung benötigt. Die ausführliche „Twinning Light“-Projektbeschreibung muss Aufschluss über den Hintergrund, den laufenden Reformprozess, die längerfristigen und unmittelbaren Ziele und die Leistungen/Ergebnisse geben, für die Unterstützung benötigt wird, so dass interessierte MS einen detaillierten Vorschlag aufstellen können.

Für „Twinning Light“-Projekte wird kein von dem MS und der Verwaltung des begünstigten Landes zuvor gemeinsam aufgestellter Arbeitsplan benötigt. Aus diesem Grund muss die „Twinning Light“-Projektbeschreibung noch ausführlicher sein als die Projektbeschreibung beim herkömmlichen Twinning. Die ausführliche „Twinning Light“-Projektbeschreibung wird zusammen mit dem ausgewählten MS-Vorschlag dem „Twinning Light“-Vertrag als Anhang beigelegt.

Die begünstigte Behörde sollte daher eine „Twinning Light“-Projektbeschreibung mit folgenden Angaben vorlegen

- Ausführliche Beschreibung der begünstigten Einrichtung
- allgemeiner Hintergrund im BL
- vorgeschlagene Methodik für die Umsetzung der geplanten Reform
- Art der Tätigkeiten
- die angestrebten verbindlichen Ergebnisse einschließlich Benchmarks
- Profil der benötigten Experten
- eigene Strategie für die Erreichung der Ziele und geplante Mittel der Durchführung
- Benennung des BL-Projektleiters mit allen Angaben (Telefon, Fax, E-Mail); zusätzliche Mitarbeiter, die für einzelne Projektkomponenten verantwortlich sind, sind gegebenenfalls namentlich aufzuführen.
- präzise Angabe der von einem Mitgliedstaat erwünschten Leistungen und der Mittel, die für diesen Zweck verwendet werden sollen

- |   |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Arbeitssprache</li><li>• verfügbares Gesamtbudget</li></ul> |
|---|

Zum Thema „Projektbeschreibungen“ für Twinning-Projekte siehe Anhang C1 dieses Handbuchs. Das dort aufgeführte Muster enthält auch spezifische Vorgaben für „Twinning Light“-Projekte.

### 8.3. Verbindlich vorgegebene Ergebnisse

In dieser Hinsicht gelten für „Twinning Light“-Projekte die gleichen Regeln wie für herkömmliche Twinning-Projekte. Sie müssen die Verwirklichung konkreter Ergebnisse anstreben („verbindlich vorgegebene Ergebnisse“), siehe Abschnitt 4.1. dieses Handbuchs). Die verbindlich vorgegebenen Ergebnisse werden hier allerdings weniger komplex und umfangreich sein und müssen mit den Fähigkeiten des Begünstigten zur eigenständigen Konzipierung, Initiierung und Umsetzung der erforderlichen Reform vereinbar sein, da der betreffende MS nur für begrenzte und klar abgesteckte Leistungen zuständig ist.

### 8.4. Auswahl der MS-Behörde

#### 8.4.1. Bekanntmachung von Projekten

Die ausführliche „Twinning Light“-Projektbeschreibung wird den NCP der MS mit der Aufforderung zugeleitet, schriftliche Vorschläge ihrer einschlägigen Behörden einzureichen. Die Frist für die Einreichung der Vorschläge beträgt 6 Wochen, es sei denn, außergewöhnliche Umstände rechtfertigen eine Verlängerung oder Verkürzung der Frist.

#### 8.4.2. Mindestanforderungen für die Vorschläge der MS

In der ausführlichen Projektbeschreibung sind die durchzuführenden Tätigkeiten und die vom Mitgliedstaat erwarteten Beiträge aufgeführt. Der MS legt einen Vorschlag für die Bereitstellung der angeforderten Unterstützung des öffentlichen Sektors im Rahmen des verfügbaren Budgets vor. Der Vorschlag muss folgende Angaben enthalten:

- Name des vorgesehenen für die Koordinierung der MS-Leistungen zuständigen Projektleiters (dies kann einer der für einen Einsatz im BL vorgesehenen Experten sein);
- Lebenslauf der vorgeschlagenen Beamten unter besonderer Berücksichtigung der in der Projektbeschreibung für ihre Tätigkeit festgelegten Anforderungen;
- Budget für Honorare (Einheiten und Sätze) und erstattungsfähige Kosten (vorbehaltlich der Einhaltung der Twinning-Regeln).

Angesichts des gestrafften „Twinning Light“-Konzepts wird jeder Vorschlag von einem einzigen MS eingereicht, wobei Experten aus anderen MS unter der Leitung und Verantwortung des Projektleiters des federführenden MS am Projekt mitwirken können. Konsortien sind nicht zulässig. Es werden nur Vorschläge berücksichtigt, die das vollständige Spektrum der geforderten Leistungen abdecken.

Der ausgewählte MS-Vorschlag wird dem „Twinning Light“-Vertrag als Anhang beigefügt.

Anhang C2 enthält ein Muster für Twinning-Projektvorschläge, das auch spezifische Vorgaben für „Twinning Light“-Projekte enthält.

### **8.4.3. Auswahlverfahren**

Der Auftraggeber sollte innerhalb von zwei Wochen nach den Sitzungen des Auswahl- bzw. Evaluierungsausschusses mitteilen, für welchen MS-Partner er sich entschieden hat.

Darüber hinaus wird die Delegation die NCP aller MS mindestens einmal im Jahr über die getroffene Auswahl informieren.

#### ***8.4.3.1. Auswahlverfahren im Rahmen von IPA (vor und nach Übertragung der Verwaltungsbefugnisse)***

- **Zentrale und dezentrale Verwaltung mit Ex-ante-Kontrolle**

*Die Vorschläge werden der EU-Delegation zugeleitet, die sie an die begünstigte Einrichtung und ggf. die CFCE weiterleitet. Im Auswahlausschuss müssen sowohl die begünstigte Behörde als auch die EU-Delegation vertreten sein, letztere als Beobachter. Für die eigentliche Auswahl eines MS-Partners anhand der schriftlichen Vorschläge ist die begünstigte Einrichtung selbst zuständig. Im Allgemeinen werden die MS nicht aufgefordert, ihre Vorschläge bei den Auswahl Sitzungen vorzustellen. Mitunter können die MS jedoch dazu aufgefordert werden; die damit verbundenen Kosten werden nicht rückerstattet. Die begünstigte Einrichtung kann zusätzliche Informationen anfordern und Klarstellungen oder Änderungen an den MS-Vorschlägen verlangen, sofern allen MS die gleichen Chancen eingeräumt werden. Die Aufforderungen zu Klarstellungen / Berichtigungen erfolgen schriftlich, und der betreffende MS hat innerhalb einer Frist von höchstens fünf Arbeitstagen eine Antwort vorzulegen.*

*Das Protokoll der Sitzung des Auswahlausschusses wird der EU-Delegation zur Bestätigung zugeleitet; das heißt, die EU-Delegation nimmt die Entscheidung des Auswahlausschusses zur Kenntnis. Wenn kein Vorschlag eingereicht wurde oder der einzige Vorschlag als unzureichend erachtet wird, können die EU-Delegation und der Begünstigte das Verfahren einstellen und entweder in ordnungsgemäß begründeten Fällen die „Twinning Light“-Projektbeschreibung erneut in Umlauf bringen oder sie in eine Ausschreibung für technische Hilfe umwandeln.*

*Die EU-Delegation notifiziert allen betroffenen MS, (die Vorschläge eingereicht haben), die endgültige Entscheidung der begünstigten Einrichtung. Dies geschieht innerhalb von maximal sechs Wochen nach dem Ablauf der Frist für die Einreichung von Vorschlägen. Für jeden „Twinning Light“-Vorschlag wird ein Auswahl-Fact-Sheet ausgefüllt. Die begünstigten Behörden werden dringend gebeten, alle teilnehmenden*

*MS über die Gründe für ihre endgültige Entscheidung zu informieren. Die MS haben ein Recht, im Hinblick auf künftige Vorschläge ihrer Behörden ein derartiges Feedback zu erhalten.*

- **Dezentrale Verwaltung ohne Ex-ante-Kontrolle**

*Nach der nach Übertragung der Verwaltungsbefugnisse an die AO werden die Vorschläge der AO zugeleitet, die sie an die begünstigte Einrichtung weiterleitet. Die AO setzt einen kleinen Auswahlausschuss ein und sorgt dafür, dass alle relevanten Verfahren eingehalten werden, nimmt jedoch selbst nicht an der Abstimmung teil. Im Allgemeinen werden die MS nicht aufgefordert, ihre Vorschläge bei den Auswahl Sitzungen vorzustellen. Mitunter können die MS jedoch dazu aufgefordert werden; die damit verbundenen Kosten werden nicht rückerstattet. Das Protokoll der Sitzung des Auswahlausschusses wird von der AO aufbewahrt. Wenn kein Vorschlag eingereicht wurde oder der einzige Vorschlag als unzureichend erachtet wird, kann die AO das Verfahren einstellen und entweder in ordnungsgemäß begründeten Fällen die „Twinning Light“-Projektbeschreibung erneut in Umlauf bringen oder sie in eine Ausschreibung für technische Hilfe umwandeln.*

*Die AO unterrichtet alle MS, die Vorschläge eingereicht haben, über die endgültige Entscheidung der begünstigten Einrichtung. Dies geschieht innerhalb von maximal sechs Wochen nach dem Ablauf der Frist für die Einreichung von Vorschlägen. Für jeden „Twinning Light“-Vorschlag wird ein Auswahl-Fact-Sheet ausgefüllt.*

*Die begünstigten Behörden werden dringend gebeten, alle teilnehmenden MS über die Gründe für ihre endgültige Entscheidung zu informieren. Die MS haben ein Recht, im Hinblick auf künftige Vorschläge ihrer Behörden ein derartiges Feedback zu erhalten.*

#### **8.4.3.2. Auswahlverfahren im Rahmen von ENPI**

*Im Allgemeinen werden die MS nicht aufgefordert, ihre Vorschläge bei den Auswahl Sitzungen vorzustellen. Es muss sich daher um detaillierte und umfassende Vorschläge handeln, die keiner weiteren Erläuterung mehr bedürfen.*

*Mitunter können die MS jedoch dazu eingeladen werden, ihre Vorschläge in den Auswahl Sitzungen vorzustellen; in diesem Fall werden die damit verbundenen Kosten nicht rückerstattet. Der Evaluierungsausschuss kann die MS zudem zu genaueren Erläuterungen auffordern.*

*Die Auswahl und Evaluierung der eingereichten Vorschläge erfolgt im Wesentlichen in zwei Schritten. Erster Schritt ist die administrative Überprüfung, zweiter Schritt die Evaluierung der Vorschläge.*

##### **1) Entgegennahme, Registrierung und administrative Überprüfung der Vorschläge**

*Die MS übermitteln dem Auftraggeber ihre schriftlichen Vorschläge, die die in Abschnitt 3.2 beschriebenen Komponenten enthalten müssen, über ihre NCP.*

*Nach der Registrierung übermittelt die AO der EU-Delegation bzw. die EU-Delegation der AO eine Kopie der eingegangenen Vorschläge. In jedem Fall ist den zentralen Dienststellen der Kommission stets eine Kopie des Vorschlags zu übermitteln.*

*Der jeweilige Auftraggeber informiert alle NCP per E-Mail darüber, welche MS einen Vorschlag eingereicht haben.*

*Anschließend werden die Vorschläge einer administrativen Überprüfung unterzogen, um festzustellen, ob die in der Checkliste aufgeführten Förderkriterien erfüllt sind (Anhang C6 dieses Handbuchs). Nicht förderfähige Vorschläge werden vom weiteren Evaluierungsprozess ausgeschlossen.*

*Der jeweilige Auftraggeber lädt alle MS-Behörden, die einen förderfähigen Vorschlag eingereicht haben, per E-Mail zur Teilnahme an den Auswahl Sitzungen ein.*

## **2) Auswahl Sitzungen**

*Nachdem die zuständige Behörde die Vorschläge erhalten und registriert hat, organisiert sie – gegebenenfalls mit Unterstützung der Delegation – eine Evaluierungssitzung.*

*Gemäß den Bestimmungen des Praktischen Leitfadens muss der Evaluierungsausschuss sich aus mindestens drei stimmberechtigten Mitgliedern zusammensetzen und stets eine ungerade Zahl von stimmberechtigten Mitgliedern haben. (Einzelheiten siehe oben).*

*Die Mitglieder des Evaluierungsausschusses werden vom Auftraggeber einzeln benannt; ist die Europäische Kommission nicht der Auftraggeber, muss sie ihre Zustimmung zu den Ernennungen geben.*

*Die Mitglieder des Evaluierungsausschusses unterzeichnen eine Verschwiegenheits- und Unbefangenheitserklärung.*

*Der Evaluierungsausschuss trifft seine Entscheidung auf der Grundlage objektiver Kriterien. Für die Benotung der Vorschläge wird ein Evaluierungsraster verwendet (Anhang C8). Das Raster bezieht sich auf die qualitativen Aspekte des Vorschlags, seine Präsentation, die Erfahrung der Organisation mit Kooperationsprojekten, die vorgeschlagenen Arbeitsmethoden usw.*

*Das gesamte Evaluierungsverfahren wird in einem Evaluierungsbericht dokumentiert, der dem Auftraggeber zur Genehmigung vorgelegt wird.*

*Ist die Kommission nicht der Auftraggeber, übermittelt der Auftraggeber die Ergebnisse der Evaluierung zunächst der Kommission, die ihre Zustimmung geben muss, bevor er sie den Bewerbern mitteilt.*

*Teilnehmer dieser Evaluierungssitzungen sind:*

### **BEI DEZENTRALER VERWALTUNG**

- *Auftraggeber (AO): Vorsitzender, Sekretär, mindestens 1 stimmberechtigtes Ausschussmitglied, gegebenenfalls Beobachter.*
- *Begünstigte Behörde: mindestens 2 stimmberechtigte Ausschussmitglieder*
- *Beobachter: Vertreter der EU-Delegation und/oder der zentralen Dienststellen der Kommission.*

### **BEI ZENTRALER VERWALTUNG**

- *Auftraggeber (EU-Delegation): Vorsitzender, Sekretär, mindestens 2 stimmberechtigte Ausschussmitglieder.*

- *Begünstigte Behörde: mindestens 1 stimmberechtigtes Ausschussmitglied*
- *Beobachter: Vertreter der zentralen Dienststellen und/oder der AO.*

*In allen Fällen sind der Vorsitzende und der Sekretär nicht stimmberechtigt.*

## 8.5. Vertrag und Durchführung

### 8.5.1. Gliederung des Vertrags

Es wird eine Originalausfertigung des Twinning-Vertrags für jeden Unterzeichner und eine für die Kommission oder die AO benötigt (vor und nach Übertragung der Verwaltungsbefugnisse sowie im Rahmen von ENPI).

Kopien des Vertrags erhalten: die endbegünstigte Behörde und die Kommission.

Der „Twinning Light“-Vertrag muss mit dem herkömmlichen Twinning-Vertrag in Einklang stehen.

Der vollständige Vertrag umfasst die gleichen Anhänge wie der Standard-Twinning-Vertrag (siehe Abschnitt 3.8). Das in diesem Handbuch enthaltene Muster für den Twinning-Vertrag enthält auch spezifische Vorgaben für „Twinning Light“-Projekte.

Da die Möglichkeit der Bildung von Konsortien bei „Twinning Light“ ausgeschlossen ist, gibt es keinen Anhang A8.

*„Twinning Light“-Verträge müssen nicht die Lenkungsausschussverfahren (Überprüfung und Stellungnahme) der zentralen Dienststellen durchlaufen.*

### 8.5.2. Förderfähige Kosten

Für „Twinning Light“ gelten die gleichen Finanzbestimmungen wie für herkömmliches Twinning, jedoch mit folgenden Ausnahmen:

- Experten in einem Einsatz mittlerer Dauer (die sich einen Monat oder länger im BL aufhalten) werden genauso behandelt wie Kurzzeitexperten (Honorare und Ausgaben), können jedoch einmal pro Monat ein Heimreiseticket zu einem vergünstigten Tarif erhalten, sofern sie die Reiseunterlagen vorlegen können;
- Ausrüstungen oder privatwirtschaftliche Dienstleistungen sind nicht förderfähig (mit Ausnahme von gegebenenfalls erforderlichen Übersetzungs- und Dolmetschleistungen);
- Vorbereitungskosten sind nicht förderfähig;
- Projektassistenten sind nicht förderfähig.

Die begünstigte Behörde sollte dem Twinning-Experten aus dem MS die nötigen Büroräumlichkeiten und die Büroausrüstung kostenlos zur Verfügung stellen. Diese Leistungen sind Teil des vom Begünstigten zu erbringenden Kofinanzierungsbeitrags in Form von Sachleistungen.

### **8.5.3. Auftraggeber, Unterzeichner des Vertrags, Reihenfolge der Unterzeichnung**

#### **8.5.3.1. Im Rahmen von IPA**

*Bei zentraler Verwaltung und bei dezentraler Verwaltung mit Ex-ante-Kontrolle wird der „Twinning Light“-Vertrag entweder von der EU-Delegation oder von der CFCE (Auftraggeber) und von dem Partner-MS unterzeichnet. Mit der Bewilligung dokumentiert die endbegünstigte Behörde ihre Verpflichtung zur ordnungsgemäßen Umsetzung und eigenverantwortlichen Mitwirkung an dem Twinning-Projekt.*

*Im Anschluss an die Unterzeichnung teilt die EU-Delegation oder die CFCE den anderen Parteien mit, dass der Prozess abgeschlossen ist und der Vertrag in Kraft treten kann.*

*Bei dezentraler Verwaltung ohne Ex-ante-Kontrolle wird der „Twinning Light“-Vertrag von der AO und dem Partner-MS unterzeichnet. Er wird von der begünstigten Verwaltung bewilligt, die damit ihre Verpflichtung dokumentiert, die ordnungsgemäße Umsetzung und eigenverantwortliche Mitwirkung zu gewährleisten.*

#### **8.5.3.2. Im Rahmen von ENPI**

*Die Unterzeichner des „Twinning Light“-Vertrags und die Reihenfolge der Unterzeichnung sind identisch mit den- bzw. derjenigen des Standard-Twinning-Vertrags (siehe Abschnitt 3.10 des Handbuchs).*

### **8.5.4. Berichterstattung**

Zu erstellen sind ein Anfangsbericht, der sich auf die ersten beiden Monate des Vertrags bezieht (Vorlage im dritten Monat), sowie ein Abschlussbericht (nach den Mustern für die Berichte bei Standard-Twinningprojekten). Sie müssen vom Begünstigten genehmigt und gegengezeichnet werden; dieser kann zusätzliche Anmerkungen machen.

Die Berichte sind im Einklang mit den Ausführungen in Abschnitt 6.4. des Handbuchs vorzulegen.

### **8.5.5. Zahlungen**

Zahlungen erfolgen in zwei Vorgängen: eine Vorfinanzierungszahlung und eine Abschlusszahlung.

Bei Unterzeichnung des Twinning-Vertrags kann der Auftragnehmer eine Vorfinanzierungszahlung in Höhe von 80 % der im Budget veranschlagten Kosten beantragen. Der Restbetrag wird nach den Standardverfahren ausgezahlt (siehe Abschnitt 7.2), sobald der Vertrag erfüllt ist. Voraussetzung dafür ist die Vorlage des Abschlussberichts und der Anforderung der Abschlusszahlung durch den MS spätestens einen Monat nach Projektende.

### 8.5.6. Ausgabenprüfbericht

Es gelten die gleichen Verfahren wie für herkömmliche Twinning-Projekte. Siehe Abschnitt 7.3 dieses Handbuchs.

## 8.6. Monitoring und Bewertung

„Twinning Light“-Projekte unterliegen den gleichen Monitoring- und Bewertungsverfahren wie herkömmliche Twinning-Projekte (siehe Abschnitte 6.3 und 6.5).

## 8.7. Änderungen am „Twinning Light“-Vertrag

Es gelten die gleichen Verfahren wie für herkömmliches Twinning, außer in Bezug auf die vierteljährlichen Aktualisierungen durch Zusatzvereinbarungen über die Durchführung (im Rahmen von IPA). Siehe ausführliche Beschreibung der Verfahren in Abschnitt 6.6 dieses Handbuchs.

*Es sei daran erinnert, dass es im Falle von „Twinning Light“ keinen Lenkungsausschuss gibt. Daher werden die zentralen Dienststellen im Falle von Änderungen an „Twinning Light“-Verträgen nicht hinzugezogen.*

## 8.8. Gesamtkoordinierung

Da den zuständigen Kommissionsdienststellen in Brüssel eine zentrale Rolle bei der Koordinierung des Twinning-Instruments zukommt und den Twinning-Koordinierungsteams die Betreuung der „Twinning Light“-Projekte ermöglicht werden soll, sind die EU-Delegationen bzw. die AO gehalten, den zuständigen Twinning-Koordinierungsteams der Kommission einen vierteljährlichen Gesamtüberblick über die Entwicklungen bei den „Twinning Light“-Projekten vorzulegen.

Diese Berichte sollten zu jedem der „Twinning Light“-Projekte in tabellarischer Form folgende Angaben liefern: Projektnummer und -bezeichnung, Datum, an dem die jeweilige Projektbeschreibung weitergeleitet wurde, Frist für die Einreichung der Vorschläge, ausgewählte(r) Mitgliedstaat-Partner, Starttermin des Projekts, Budget, Projektleiter und begünstigte Behörde, Abschlussdatum des Projekts und Angabe, ob der Abschlussbericht vorgelegt und genehmigt wurde.

## Abschnitt 9: Sonstiges

### 9.1. Sprachen

Die Sprachenregelung ist von grundlegender Bedeutung:

Vor der Abfassung eines Twinning-Vertrags sollten die Twinning-Partner

- den Übersetzungs- und Verdolmetschungsbedarf ermittelt und entsprechende Vorkehrungen getroffen haben;
- sich auf gemeinsame Arbeitssprachen und damit auch auf die sprachlichen Fähigkeiten des RTA zur Ausübung seiner täglichen Pflichten geeinigt haben;
- sich geeinigt haben, ob die Berichterstattung in englischer, deutscher oder französischer Sprache erfolgen soll.

Im Arbeitsplan wird angegeben, welche Tätigkeiten in einer Arbeitssprache der Europäischen Union durchgeführt werden, und welche spezifischen Dienstleistungen in der Landessprache des BL erbracht werden (Broschüren, Veröffentlichungen zur Verbreitung von Informationen usw.).

Wie die Erfahrung zeigt, wird die Tätigkeit des RTA durch einen Vollzeitassistenten (BL-Staatsangehöriger), der sich um die tagtäglichen Aufgaben im Zusammenhang mit Übersetzung und Dolmetschen (sowie um sonstige Projektmanagementaufgaben) kümmert, entscheidend erleichtert. Hierfür sind im Arbeitsplan und im Budget Mittel vorzusehen, es sei denn, die BL-Verwaltung kann einen Assistenten zur Verfügung stellen, oder der RTA beherrscht die Sprache des Gastlandes.

Zwar sind die Übersetzungskosten im Rahmen von Twinning-Projekten förderfähig, doch sollte von dieser Möglichkeit nur in Ausnahmefälle Gebrauch gemacht werden, wobei es zu berücksichtigen gilt, dass ein beachtlicher Teil des Übersetzungsbedarfs bereits mit Unterstützung des Amtes für Informationsaustausch und technische Hilfe (Technical Assistance Information Exchange Office – TAIEX) erfüllt worden ist. TAIEX ist eine Einrichtung für kurzfristige technische Hilfe bei der Angleichung an bzw. der Übernahme und Durchsetzung des gemeinschaftlichen Besitzstands einschließlich der erforderlichen Verwaltungsinfrastruktur. Derzeit kommen alle IPA- und ENPI-Länder in den Genuss der TAIEX-Hilfe. Weitere Informationen: <http://ec.europa.eu/enlargement/taieux/>.

Sprachkurse für Personal aus den BL können im Rahmen von Twinning-Projekten nicht finanziert werden. Allerdings sind in Sonderfällen Ausnahmen aus rein fachlichen Gründen zulässig.

## 9.2. Nachhaltigkeit und Twinning-Überprüfungsmissionen

### 9.2.1 Nachhaltigkeit

Im Zuge der Umsetzung des gemeinsam vereinbarten Twinning-Arbeitsplans geben die MS-Twinningpartner Know-how des öffentlichen Sektors, das zur Verwirklichung der verbindlich vorgegebenen Ergebnisse erforderlich ist, an die begünstigte Behörde weiter.

Nachdem der Twinning-Arbeitsplan vollständig umgesetzt und die verbindlich vorgegebenen Ergebnisse erreicht wurden, sollten diese Ergebnisse von der begünstigten Verwaltung dauerhaft verankert und weiterentwickelt werden. Es gehört ausdrücklich zu den Verpflichtungen der begünstigten Verwaltung, die langfristige Wirkung des Twinning-Projekts sicherzustellen.

Dies setzt generell voraus, dass die betreffende Verwaltung weiteren Verbesserung der Rahmenbedingungen für die Tätigkeit der öffentlichen Behörden (d. h. der entsprechenden Reformagenda) gebührende Bedeutung beimisst, da die Twinning-Ergebnisse andernfalls durch strukturelle Defizite in der Verwaltung gefährdet werden könnten. Daraus ergibt sich auch, dass Twinning-Projekte nur dann effektiv funktionieren können, wenn die Kapazitäten des öffentlichen Dienstes im begünstigten Land ausreichend entwickelt sind, um die im Zuge von Twinning eingeführten Verbesserungen tatsächlich aufzunehmen.

Neben diesen Anforderungen in Bezug auf die allgemeinen Voraussetzungen in der begünstigten Verwaltung und der politischen Verpflichtung zu einer generellen Verwaltungsreform in einem europäischen Kontext ist jedoch auch wichtig, dass die Twinning-Partner im Zuge der konkreten Projektumsetzung die Grundlagen für die Nachhaltigkeit ihrer gemeinsam erzielten Erfolge schaffen:

1. Im Verlauf des Projekts sollten die Twinning-Partner darauf achten, dass qualitativ hochwertiges Schulungsmaterial eingesetzt wird. Es sollte professionell konzipiert und gestaltet sein und auch später leicht konsultiert werden können (z. B. durch Publikation auf der Website der begünstigten Behörde).
2. Während des Projekts sollte sichergestellt werden, dass Bedienstete der begünstigten Verwaltung, die von Twinning-Experten der Mitgliedstaaten geschult werden, ihrerseits anschließend ihre eigenen Kollegen ausbilden (nach dem Konzept „Ausbildung von Ausbildern“) und generell aktiv am Follow-up beteiligt werden (z. B. durch Simulationen, Evaluierungsformulare usw.).
3. Zwecks effektiver Weiterverbreitung der Ergebnisse sollten die Twinning-Partner am Ende der Durchführung ein gut strukturiertes Abschlussseminar organisieren, bei dem die konkreten Ergebnisse und die praktischen Implikationen für das Follow-up seitens der begünstigten Verwaltung und ihrer Mitarbeiter gebündelt vorgestellt werden.
4. Außerdem sollte die begünstigte Behörde geeignete Mittel und Wege finden, um eine allzu starke Mitarbeiterfluktuation und den Verlust des während des Twinning-Projekts in der begünstigten Verwaltung erworbenen Know-hows zu vermeiden (z. B. durch Gehaltszulagen und sonstige Anreize, im Wege

schriftlicher Vereinbarungen mit den Mitarbeitern, die von den Fortbildungsmaßnahmen profitieren, durch die Ausarbeitung von Handbüchern und den Aufbau von Netzwerken usw.).

5. Im Abschlussbericht sollten die Twinning-Partner konkrete Empfehlungen abgegeben, wie sich die erzielten verbindlichen Ergebnisse in der begünstigten Verwaltung verankern lassen und entsprechende Strategien vorschlagen (Nachhaltigkeitsplan).

Zudem können sich die Twinning-Partner und insbesondere die begünstigte Behörde über das Twinning-Projekt hinaus um geeignete Anschlussunterstützung im Bereich Verwaltungsaufbau bemühen, durch die die Twinning-Ergebnisse konsolidiert und verstärkt werden (z. B. im Rahmen von TAIEX, SIGMA oder durch weitere bilaterale Projekte mit dem bisherigen MS oder anderen MS).

### **9.2.2 Twinning-Überprüfungsmissionen**

Grundsätzlich wird für jedes Twinning-Projekt 6–12 Monate nach seinem Abschluss eine Twinning-Überprüfungsmission (TRM) durchgeführt. Mit der Mission soll festgestellt werden, ob nach Abschluss des Twinning-Projekts eine nachhaltige Wirkung oder Nebeneffekte zu verzeichnen waren.

Das Gesamtziel der TRM besteht darin, zu beurteilen, ob die Ergebnisse des Twinning-Projekts weiterhin fortbestehen und ob sie eine dauerhafte Wirkung insbesondere im Sinne der Nachhaltigkeit entfaltet haben. Normalerweise sollten im Rahmen dieser Überprüfungsmissionen auch die bisherigen Erkenntnisse ermittelt und mögliche Verbesserungen für das Management der Twinning-Projekte in dem betreffenden Land/Sektor formuliert werden.

Im Rahmen der TRM wird jeweils die Lage in dem von dem Twinning-Projekt abgedeckten Bereich/Sektor analysiert und mit der Lage verglichen, die beim Abschluss der Projektdurchführung festzustellen war, gleichzeitig wird dabei die Ausgangslage bei Projektbeginn berücksichtigt. Umfang und Gegenstand der Analyse werden unter Bezugnahme auf die verbindlich vorgegebenen Ergebnisse des Twinning-Projekts festgelegt.

Die Überprüfungsmissionen konzentrieren sich auf die Entwicklungen, die nach Abschluss des betreffenden Twinning-Projekts festzustellen sind, unter besonderer Berücksichtigung der rechtlichen und institutionellen Ebene (Fortschritte bei der Gesetzgebung und der Anpassung der Verwaltung), des Aufbaus von Kapazitäten und Kompetenzen (Weiterbildung von Mitarbeitern und Weitergabe von Know-how) sowie neu eingeführter struktureller Veränderungen (bleibender Charakter der neuen Rahmenbedingungen).

Die Leitung des mit der Durchführung der TRM betrauten Teams übernimmt ein Experte für die Twinning-Überprüfungsmission (TRE), ein Experte aus dem öffentlichen Sektor (oder aus einer ermächtigten Einrichtung), der weder aus dem Mitgliedstaat des federführenden MS noch aus dem MS des Juniorpartners des betreffenden Projekts kommt und nicht an dem betreffenden Twinning-Projekt beteiligt war. In der Regel – und im Rahmen der Möglichkeiten – wird als TRE ein ehemaliger RTA eines ähnlichen Projekts eingesetzt.

Der TRE wird vom Referat Institutionenaufbau der Kommission in Abstimmung mit den Twinning-Koordinierungsstellen in den MS (NCP) und anderen Akteuren ausgewählt. Er wird direkt vom Referat Institutionenaufbau mit der Durchführung der TRM beauftragt.

Der TRE ist für die Ausarbeitung des Berichtsbogens zuständig. In dem Berichtsbogen, den der TRE rechtzeitig allen Mitgliedern des TRM-Teams zuleitet, werden die Ergebnisse des Projekts und die Empfehlungen des Abschlussberichts vermerkt.

Der TRE erstellt den Entwurf des Überprüfungsberichts.

Der TRE kann bei der Durchführung der gesamten TRM oder eines Teils der TRM von einem Team von Personen unterstützt werden, die an dem betreffenden Projekt beteiligt waren; zu nennen sind hier beispielsweise:

- der MS-RTA,
- der RTA-Partner im BL,
- der MS-Projektleiter (gegebenenfalls und sofern dieser abkömmlich ist),
- der BL-Projektleiter (bzw. gegebenenfalls der Bedienstete, der ihn in dieser Position vertreten hat),
- der Task-Manager der betreffenden EU-Delegation, der das Projekt bzw. den entsprechenden Sektor betreut hat (bzw. gegebenenfalls der Bedienstete, der ihn in dieser Position vertreten hat).

Stehen der MS-RTA und/oder der RTA-Partner im BL nicht zur Verfügung, so entscheidet das Referat Institutionenaufbau in enger Abstimmung mit den einschlägigen Akteuren von Fall zu Fall über die Auswahl eines Vertreters.

Detailliertere Leitlinien und das Muster für den Berichtbogen können auf der Twinning- Webseite abgerufen werden: [http://ec.europa.eu/enlargement/how-does-it-work/technical-assistance/twinning\\_en.htm](http://ec.europa.eu/enlargement/how-does-it-work/technical-assistance/twinning_en.htm).

TRM werden als TAIEX-Maßnahmen organisiert, deren Kosten aus dem TAIEX-Budget getragen werden. Der Antrag auf Einleitung einer TRM wird von der betreffenden EU-Delegation gestellt.

Die im Rahmen der TRM erstellten Abschlussberichte werden in die Datenbank für Twinning-Bewertungen gestellt, die allen am Twinning-Netz Beteiligten zugänglich ist.

### 9.3. Problembewältigung

In der Praxis werden alle Twinning-Projekte mit unvorhergesehenen Schwierigkeiten konfrontiert sein. In einigen Fällen handelt es sich um kleine logistische Probleme, während sich andere auf den Gesamterfolg des Projekts auswirken können.

Zunächst sollten der MS-Projektleiter und der BL-Projektleiter versuchen, alle Probleme untereinander selbst zu lösen. Liegt ein gravierendes Problem vor oder besteht die Notwendigkeit, die Kommission oder AO zu informieren, sollten sich die Projektleiter an die AO und/oder an die zentralen Kommissionsdienststellen wenden.

Auch die jeweiligen Nationalen Koordinierungsstellen können aufgrund ihrer Erfahrungen gegebenenfalls Rat erteilen.

In besonders schwierigen Fällen können die zentralen Kommissionsdienststellen eingeschaltet werden.

Die Kommission behält sich das Recht vor, schlimmstenfalls die Finanzierung des Twinning-Projekts auszusetzen oder zu annullieren.

Wurden am Ende des im Twinning-Vertrag festgesetzten Zeitraums die verbindlich vorgegebenen Ergebnisse nicht erreicht, können die Twinning-Partner die zuständigen Dienststellen unter folgenden Voraussetzungen um eine Verlängerung für die Vollendung des Projekts ersuchen:

- Die Notwendigkeit einer Verlängerung wird hinreichend begründet.
- Die Verlängerung liegt innerhalb der in der Finanzierungsvereinbarung/dem Finanzierungsabkommen festgesetzten Frist.
- Der finanzielle Beitrag der EU-Finanzierungsquelle wird nicht erhöht.

## 9.4. Hinweis auf die Finanzierungsquelle und Sichtbarkeit des Projekts

Bei Projekten, die ganz oder teilweise aus Mitteln der Europäischen Kommission unterstützt werden, sind die Durchführungspartner dazu verpflichtet, mit dem entsprechenden Logo auf die Finanzierungsquelle hinzuweisen. Laut Beschluss ist dafür ausschließlich das EU-Logo - blaue Fahne mit Sternen - zu verwenden. Dabei ist es vollkommen gleichgültig, wie umfangreich ein Projekt ist: alle ausgegebenen Materialien müssen das EU-Logo tragen.

Unterstützung bei der Einhaltung dieser Bestimmung bietet der Informationsbeauftragte der jeweiligen EU-Delegation. Zudem haben die zentralen Kommissionsdienststellen in Brüssel Leitlinien für die Sichtbarkeit der Maßnahmen veröffentlicht. Die Delegationen können Fahnen, Aufkleber, Plakate und sonstiges Werbematerial zur Verfügung stellen. Um die Erstellung von Unterlagen für den täglichen Gebrauch zu erleichtern, wurden Vorlagen in Form einer Reihe von Computer-Templates entwickelt, mit deren Hilfe sich das entsprechende Material zu minimalen Kosten mit den üblichen Bürocomputern herstellen lässt.

Ein geringer Teil der Projektmittel (5000 EUR bei Projekten bis zu 1 Mio. EUR, 10 000 EUR bei Projekten über 1 Mio. EUR) kann zur Erfüllung dieser Anforderungen eingesetzt werden.

Weitere Informationen und Muster sind auf folgender Internetseite abrufbar:

[http://ec.europa.eu/europeaid/work/visibility/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/europeaid/work/visibility/index_en.htm)

Um eine angemessene Sichtbarkeit des Projekts zu gewährleisten, sollte im Rahmen der Projektaktivitäten eine Auftakt- und eine Abschlussveranstaltung vorgesehen und in den Arbeitsplan aufgenommen werden. Diese beiden Veranstaltungen sollen alle einschlägigen Akteure sowie die Medien auf das Projekt aufmerksam machen, und sie sollen möglichst von hochrangigen Beamten besucht werden. Daher ist es wichtig dafür zu sorgen, dass sie mit entsprechender Zuverlässigkeit organisiert werden und gehobenen Ansprüchen genügen. Kann das BL keine geeignete Kofinanzierung für die Auftakt- und Abschlussveranstaltungen bereitstellen, so können ausnahmsweise

Catering-Kosten in geringer Höhe (maximal 500 EUR pro Veranstaltung) erstattet werden. Sofern zudem in den Räumlichkeiten der Verwaltung des BL oder in der EU-Delegation kein angemessener Sitzungsraum vorhanden ist, können die Kosten für die Anmietung eines geeigneten Veranstaltungsraums aus dem Projektbudget getragen werden.

## 9.5. Schutz personenbezogener Daten – Erklärung zum Datenschutz

Die Kommission ist für die Gesamtkoordinierung und die Förderung des Twinning-Instruments zuständig (siehe Abschnitt 2.6 dieses Handbuchs).

In dieser Funktion ist die Kommission über die beruflich relevanten Daten (Name, berufliche Position, berufliche Kontaktadresse und Lebenslauf) sämtlicher Twinning-Experten informiert. Dies gilt insbesondere für:

1. die Twinning-Langzeitberater und die Twinning-Kurzzeitexperten, die von den beteiligten MS-Behörden vorgeschlagen und eingestellt werden, um Fachwissen des öffentlichen Sektors an die Partnerbehörde weiterzugeben und
2. die Nationalen Twinning-Koordinierungsstellen, die jeweils von den 27 MS-Behörden und den einzelnen begünstigten Ländern benannt werden.

Diese Daten sind auch auf der Twinning-Webseite und in anderen öffentlich zugänglichen Quellen (CD-ROM, Veröffentlichungen) zu finden, mit denen für das Instrument zur Förderung des Verwaltungsaufbaus geworben wird (insbesondere gegenüber den potenziellen begünstigten Länder).

Die Daten werden im Einklang mit der Verordnung (EG) Nr. 45/2001 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 18. Dezember 2000 zum Schutz natürlicher Personen bei der Verarbeitung personenbezogener Daten durch die Organe und Einrichtungen der EU und zum freien Datenverkehr gespeichert und verarbeitet.

Zusätzlich zu den Bestimmungen dieser Verordnung kann zur Information eine *Erklärung zum Datenschutz* auf der Twinning-Webseite unter folgender Adresse eingesehen werden:

[http://ec.europa.eu/enlargement/tenders/twinning/index\\_de.htm](http://ec.europa.eu/enlargement/tenders/twinning/index_de.htm)

Artikel 7.2.10 der Besonderen Bedingungen jedes Twinning-Vertrags bezieht sich auch auf die Erklärung zum Datenschutz.