



# **TWINNING-HANDBUCH**

**ÜBERARBEITETE FASSUNG 2017 –  
AKTUALISIERUNG 2018**



## Inhalt

<b>GLOSSAR</b>	<b>4</b>
----------------	----------

<b>VORWORT</b>	<b>6</b>
----------------	----------

<b>KAPITEL 1: EINLEITUNG</b>	<b>8</b>
------------------------------	----------

1.1 Twinning als Instrument des Institutionenbaufbaus	8
---	---

1.2 Arten der Mittelverwaltung und Vergabestellen bei Twinning-Projekten	10
--	----

<b>KAPITEL 2: TWINNING-PROJEKTBOGEN, AUFFORDERUNGEN ZUR EINREICHUNG VON VORSCHLÄGEN, EINREICHUNG UND AUSWAHLVERFAHREN</b>	<b>12</b>
---	-----------

2.1 Der Twinning-Projektbogen und die Aufforderungen zur Einreichung von Vorschlägen	12
--	----

2.1.1 Hauptbestandteile des Twinning-Projektbogens	12
--	----

2.1.2 Das von der Twinning Inter-service group durchgeführte Verfahren	14
--	----

2.1.3 Veröffentlichung des Twinning-Projektbogens/der Aufforderungen zur Einreichung von Vorschlägen	14
--	----

2.1.4 Erneutes Inumlaufbringen des Twinning-Projektbogens	15
---	----

2.2 Einreichung von Vorschlägen	15
---------------------------------	----

2.3 Konsortien von Mitgliedstaaten	16
------------------------------------	----

2.4 Auswahl des Mitgliedstaats/der Mitgliedstaaten	17
--	----

2.4.1 Allgemeine Hinweise	17
---------------------------	----

2.4.2 Auswahlverfahren	18
------------------------	----

2.4.3 Mitteilung der Ergebnisse	20
---------------------------------	----

<b>KAPITEL 3: DER TWINNING-VERTRAG</b>	<b>21</b>
--	-----------

3.1 Ausgestaltung des Twinning-Vertrags	21
---	----

3.1.1 Allgemeine Hinweise und Struktur des Vertrags	21
---	----

3.1.2 Vorbereitung des Vertrags zu beachten.	22
--	----

3.2 Unterzeichnung des Twinning-Vertrags	24
--	----

3.3 Bekanntgabe der Vertragsunterzeichnung und Beginn der Durchführung des Twinning-Vertrags	25
--	----

<b>KAPITEL 4: DIE WICHTIGSTEN AKTEURE</b>	<b>25</b>
---	-----------

4.1 Der Mitgliedstaat/die Mitgliedstaaten	25
---	----

4.1.1 Allgemeine Hinweise	25
---------------------------	----

4.1.2 Die nationalen Kontaktstellen der Mitgliedstaaten	26
---	----

4.1.3 Der Projektleiter im Mitgliedstaat	27
--	----

4.1.4 Die Behörde, Körperschaft oder sonstige halböffentliche Einrichtung des Mitgliedstaats	28
--	----

4.1.5 Angestellte mit befristeten Verträgen und Personen im Ruhestand	31
---	----

4.1.6 Der Twinning-Langzeitberater	32
------------------------------------	----

4.1.7 Kurzzeitexperten	38
------------------------	----

4.2 Der Zuschussempfänger	39
---------------------------	----

4.2.1 Gesamtverantwortung	39
---------------------------	----

4.2.2 Die nationale Kontaktstelle des Zuschussempfängers	39
4.2.3 Der Projektleiter des Zuschussempfängers	40
4.2.4 Der Ansprechpartner des Twinning-Langzeitberaters	40
4.2.5 Die zentrale Finanzierungs- und Vergabestelle (CFCE)/ das Programmverwaltungsbüro	40
4.2.6 Sonstige Aufgaben des Zuschussempfängers	44
4.3. Die Europäische Kommission	44
4.3.1 Allgemeine Hinweise	44
4.3.2 Das Twinning-Koordinierungsteam	45
4.3.3 Die Aufgaben der Kommission	45
<b>KAPITEL 5: PROJEKTPLANUNG UND PROJEKTMANAGEMENT</b>	<b>48</b>
5.1 Eckdaten des Twinning-Vertrags	48
5.2 Beschreibung der einzelnen Maßnahmen im Arbeitsplan	48
5.2.1 Allgemeine Bestimmungen	48
5.2.2 Der anfängliche Arbeitsplan	49
5.2.3 Der nach den Grundsätzen der fortlaufenden Planung erstellte Arbeitsplan	50
5.2.4. Der Lenkungsausschuss	51
5.2.5 Projektkomponenten und -maßnahmen	52
5.3 Zielvorgaben, Zeitrahmen, Dauer und Risikoanalyse	53
5.3.1 Festlegung der Zielvorgaben für das Projekt	53
5.3.2 Zeitrahmen	53
5.3.3 Dauer	53
5.3.4 Risikoanalyse	54
5.4 Zuständigkeiten bei der Verwaltung des Twinning-Projekts	54
5.4.1 Die Behörden des Zuschussempfängers und des Mitgliedstaats	54
5.4.2 Projekte, an denen ein Konsortium von Mitgliedstaaten beteiligt ist	54
5.4.3 Außerordentliche Beiträge anderer Mitgliedstaaten	55
5.4.4 Logistikmanagement und Rechnungsführung	55
5.5 Berichtswesen	56
5.5.1 Allgemeine Hinweise	56
5.5.2 Die vierteljährlichen Zwischenberichte	57
5.5.3 Abschlussbericht	59
5.5.4 Ausgabenprüfungsbericht	61
5.6 Monitoring und Evaluierung	61
5.7 Kommunikation und Sichtbarkeit des Projekts	62
5.8 Behebung von Problemen	63
5.9 Änderung des Twinning-Vertrags und des Arbeitsplans	63
5.9.1 Allgemeine Hinweise	63
5.9.2 Änderungen des Twinning-Vertrags	63
5.9.3 Änderungen des Arbeitsplans	64
5.10 Aussetzung des Twinning-Projekts und Beendigung des Twinning-Vertrags	65
5.10.1 Aussetzung des Twinning-Projekts	65
5.10.2 Beendigung des Twinning-Vertrags	66
5.11 Nachhaltigkeit und Twinning-Überprüfungsmissionen	66
5.11.1 Nachhaltigkeit	66
5.11.2 Überprüfungsmissionen	68
5.12 Schutz personenbezogener Daten und Datenschutzerklärung	70

<b>KAPITEL 6: DAS BUDGET DES TWINNING-PROJEKTS</b>	<b>71</b>
6.1 Das Budget des Twinning-Projekts	71
6.1.1 Allgemeine Hinweise	71
6.1.2 Struktur des Projektbudgets	71
6.2 Förderfähige Kosten	72
6.2.1 Allgemeine Hinweise	72
6.2.2 Tagesgeld	73
6.2.3 Tagespauschale	74
6.2.4 Reisekosten	74
6.2.5 Der Twinning-Langzeitberater	74
6.2.6 Maßnahmen im Empfängerland	78
6.2.7 Maßnahmen in einem Mitgliedstaat	78
6.2.8 Übersetzungs- und Dolmetschleistungen	79
6.2.9 Inputs aus dem privaten Sektor	79
6.2.10 Arbeitsmittel und Büromaterial	80
6.2.11 Rücklagen/Eventualverbindlichkeiten	80
6.2.12 Ausgabenprüfungsbericht	81
6.2.13 Assistent(en) des Twinning-Langzeitberaters	81
6.2.14 Ausgleichszahlungen für die Unterstützungskosten des Twinning-Projekts	82
6.2.15 Pauschale für die sonstigen indirekten Kosten	82
6.2.16 Handhabung der Unterstützungskosten von Twinning-Projekten sowie der Pauschale für die indirekten Kosten	82
<b>KAPITEL 7: FINANZMANAGEMENT UND -KONTROLLE</b>	<b>83</b>
7.1 Spezifische Hinweise zum Instrument der Verwaltungspartnerschaften	83
7.2 Unterlagen zur Rechtfertigung von Zahlungsanforderungen	84
7.3 Rechnungsprüfung	85
<b>KAPITEL 8: SPEZIFISCHE VERFAHREN DES TWINNING LIGHT</b>	<b>86</b>
8.1 Definition von Twinning Light	86
8.2 Der Projektbogen für das Twinning-Light-Projekt	87
8.3 Vorschläge der Mitgliedstaaten und Auswahl des Mitgliedstaats	87
8.3.1 Die Vorschläge der Mitgliedstaaten	87
8.3.2 Auswahlverfahren	88
8.4 Vertrag und Durchführung	88
8.5 Berichtswesen und Zahlungen	89
8.6 Änderungen am Arbeitsplan für das Twinning-Light-Projekt	89

## GLOSSAR

Zuschussempfänger	Dieser Ausdruck bezeichnet Länder und Gebiete, mit denen die EU im Rahmen des Instruments für Heranführungshilfe (IPA) und des Europäischen Nachbarschaftsinstrument (ENI) zusammenarbeitet.
Empfängerverwaltung	Die Behörde des Zuschussempfängers, die für die fachliche Umsetzung des Projekts im Empfängerland verantwortlich ist
CA	Contracting Authority: Vergabestelle (öffentlicher Auftraggeber)
CFCE	Central Finance and Contracting Entity: Zentralstelle, -agentur, -abteilung oder -referat für Finanzierungen und Auftragsvergabe in den IPA-Ländern; in diesem Handbuch werden alle vorstehenden Bezeichnungen durch die Abkürzung CFCE ersetzt.
Leiter einer Projektkomponente	Experte des Mitgliedstaats und des Zuschussempfängers, der im Rahmen eines Twinning-Projekts für die Realisierung einer bestimmten Komponente/eines zwingend erforderlichen Ergebnisses/Outputs verantwortlich ist
Ansprechpartner für den Leiter einer Projektkomponente	Der Ansprechpartner für den Leiter einer Projektkomponente ist ein Mitglied der Empfängerverwaltung, der als ständiger Ansprechpartner für den durch den Mitgliedstaat eingesetzten Leiter einer Projektkomponente fungiert, welcher die Maßnahmen zur Verwirklichung eines spezifischen zwingend erforderlichen Ergebnisses/Outputs koordiniert
Land/Länder	Für die Zwecke dieses Handbuchs schließt der Ausdruck „Land“ bzw. „Länder“ gegebenenfalls auch Gebiete mit ein.
Kosovo*	Diese Bezeichnung berührt nicht die Standpunkte zum Status und steht im Einklang mit der Resolution 1244(1999) des VN-Sicherheitsrates und dem Gutachten des Internationalen Gerichtshofs zur Unabhängigkeitserklärung des Kosovos.
Palästina*	Diese Bezeichnung ist nicht als Anerkennung eines Staates Palästina auszulegen und lässt die Standpunkte der einzelnen Mitgliedstaaten zu dieser Frage unberührt.
GD DEVCO	Generaldirektion Internationale Zusammenarbeit und Entwicklung
GD NEAR	Generaldirektion Nachbarschaftspolitik und Erweiterungsverhandlungen
ENI	Europäisches Nachbarschaftsinstrument, mit dem die EU die Europäische Nachbarschaftspolitik (ENP) umsetzt, die ihre Beziehungen zu 16 ihrer am nächsten gelegenen östlichen und südlichen Nachbarländer regelt: Im Süden handelt es sich um Algerien, Ägypten, Israel, Jordanien, Libanon, Libyen, Marokko, Palästina*, Syrien und Tunesien; im Osten um Armenien, Aserbaidshan, Belarus, Georgien, Moldau und die Ukraine.
EUD	EU-Delegation: In diesem Handbuch bezieht sich der Ausdruck „EU-Delegation“ sowohl auf EU-Delegationen als auch auf EU-Büros (in Gebieten, in denen es keine EU-Delegation gibt).
IBU	Referat „Institutionenaufbau“ (GD NEAR/C.3)
IPA (Instrument for Pre-accession Assistance)	: Instrument für Heranführungshilfe, mit dem die EU Reformen durch finanzielle und fachliche Unterstützung unterstützt; derzeitige Zuschussempfänger sind: Albanien, Bosnien und Herzegowina, die Republik Nordmazedonien, Kosovo*, Montenegro, Serbien und die Türkei.
Mitgliedstaat(en)	Mitgliedstaat(en) der Europäischen Union
NKS	Nationale Kontaktstelle
Beamte und Beamten gleichgestellte Bedienstete	Öffentliche Bedienstete und sonstige Vertragsbedienstete, die in einer Behörde, Körperschaft oder sonstigen halböffentlichen Einrichtung (d. h. in einer Einrichtung, deren festgelegte Hauptaufgabe die Bereitstellung öffentlicher Dienstleistungen ist oder die unter ständiger, systematischer Aufsicht einer Regierungsbehörde steht oder die von einem aus öffentlich bestellten Vertretern bestehenden Verwaltungsrat geleitet wird) eines Mitgliedstaats tätig sind und als Kurzeitexperten im Rahmen der Durchführung eines Twinning-Projekts oder einer TAIEX-Maßnahme

	eingesetzt werden.
PAO	Programme Administration Office: Programmverwaltungsbüro in den ENI-Ländern
PL im Mitgliedstaat	Projektleiter im Mitgliedstaat: ein höherrangiger Beamter bzw. ein höherrangiger, einem Beamten gleichgestellter Bediensteter im Mitgliedstaat, der die Durchführung des Twinning-Projekts leitet und alle Arbeitspläne und/oder aktualisierten Arbeitspläne förmlich unterzeichnet
PL des Zuschussempfängers	Der Projektleiter (PL) des Zuschussempfängers wird durch die Empfängerverwaltung ernannt und soll auf der geeigneten politischen Ebene tätig werden. Er leitet die Umsetzung des Twinning-Projekts aufseiten des Zuschussempfängers und ist für die förmliche Unterzeichnung aller Arbeitspläne und/oder aktualisierten Arbeitspläne zuständig.
RTA	Resident Twinning Adviser: Der Twinning-Langzeitberater ist ein Beamter oder ein einem Beamten gleichgestellter Bediensteter einer Behörde, einer halböffentlichen Einrichtung oder einer anerkannten ermächtigten Stelle eines Mitgliedstaats, der im Rahmen eines Twinning-Projekts auf hauptamtlicher Basis in ein Partnerland abgeordnet wird, um die Tagesgeschäfte des Projekts zu koordinieren.
RTA-Ansprechpartner	Beamter der Empfängerverwaltung, der als Ansprechpartner für den Twinning-Langzeitberater eingesetzt wird, um die Kommunikation und den Informationsaustausch zwischen den Partnern zu erleichtern
Auswahlsitzung	Sitzung des Auswahlausschusses während des Auswahlverfahrens
Twinning-Koordinierungsteam	Twinning-Koordinierungsteam mit Sitz in Brüssel, Europäische Kommission, GD NEAR, Referat C.3
Twinning Inter-service group	Die dienststellenübergreifende Arbeitsgruppe für Twinning-Projekte besteht aus Vertretern der zuständigen Dienststellen der EU, ihre Tätigkeit wird vom Twinning-Koordinierungsteam koordiniert.
Arten der Mittelverwaltung	Bei der direkten Mittelverwaltung wird die EU-Delegation als Vergabestelle tätig und ist für alle verfahrenstechnischen und vertraglichen Aspekte zuständig. Die indirekte Mittelverwaltung ist eine Form des Haushaltsvollzugs, bei der eine Einrichtung im Empfängerland zur Vergabestelle wird. Bei der indirekten Mittelverwaltung mit Ex-ante- bzw. Ex-post-Kontrolle übt die EU-Delegation die Aufsicht über die Verfahren und Vorgänge aus, die die Vergabestelle auf der Grundlage von bestehenden Verträgen durchführt.

## VORWORT

Die vorliegende Aktualisierung des Twinning-Handbuchs ist das Ergebnis intensiver Beratungen mit Mitgliedstaaten, EU-Delegationen und verschiedenen Kommissionsdienststellen, die im Zeitraum 2014-2018 stattgefunden haben. Darüber hinaus sind externe Studien und fundierte Analysen der GD NEAR in diese Aktualisierung eingeflossen.

Mit dieser Aktualisierung wird den Bestimmungen der Haushaltsordnung gebührend Rechnung getragen. Ferner ist sie als Antwort darauf zu verstehen, dass das Instrument der Verwaltungspartnerschaften mit den politischen Strategien in Einklang zu bringen war, die die Europäische Kommission in den Ländern, denen die GD NEAR Zuschüsse gewährt, verfolgt, um Reformprozesse voranzubringen. Außerdem ist die Aktualisierung als Reaktion darauf anzusehen, dass die Verfahren und Abläufe der Verwaltungspartnerschaften für alle Empfängerländer und -gebiete einheitlich gestaltet werden sollten.

Das Twinning als Instrument, um den Zuschussempfängern durch die Abordnung von Beamten und Beamten gleichgestellten Bediensteten der Mitgliedstaaten Peer-to-Peer-Unterstützung zukommen zu lassen, unterstützt seit zwanzig Jahren Zuschussempfänger in der IPA-Region und in den Nachbarschaftsregionen mit Erfolg bei der Entwicklung von Normen, die europäischen Standards entsprechen, sowie bei der Integration der Verwaltungsgrundsätze der EU in ihre Praktiken.

Die Kommissionsdienststelle, die für die Koordinierung der Projektumsetzung zuständig ist, wurde mit der Aufgabe betraut, ein Twinning-Handbuch zu erstellen und auf dem neuesten Stand zu halten, in dem die ordnungsgemäße Durchführung von Twinning-Projekten eingehend beschrieben wird.

Die vorliegende Überarbeitung des Twinning-Handbuchs ist in erster Linie dem Umstand geschuldet, dass das Handbuch an die Bestimmungen für die Verwendung von Einheitskosten und Pauschalsätzen anzupassen war und die Verfahren der Twinning-Projekte weiter vereinfacht werden sollten.

Um sicherzustellen, dass der Grundsatz der Gleichbehandlung im Hinblick auf alle Mitgliedstaaten gewahrt wird, und um zu vermeiden, dass die Qualität der durch die Verwaltungszusammenarbeit bereitgestellten Fachkenntnisse von nationalen Standards und der von Mitgliedstaat zu Mitgliedstaat unterschiedlichen Höhe der Bezüge im öffentlichen Dienst beeinflusst wird, sollte die Höhe der Einheitskosten und der Pauschalsätze bei Twinning-Projekten für alle Mitgliedstaaten gleich sein. Deshalb wird in diesem Handbuch ein einheitlicher Satz für die Tagespauschale festgelegt, die gewährt wird, wenn Beamte oder Beamten gleichgestellte Bedienstete vom Dienst abwesend sind, weil sie bei Twinning-Projekten als Kurzzeitexperten eingesetzt werden.

Mit diesem Handbuch wird auch eine ganze Reihe von Neuerungen eingeführt, die die Zeitspanne zwischen der Veröffentlichung des Twinning-Projektbogens und dem Beginn der Umsetzung der Projektmaßnahmen durch einfachere Vertragsvergabeverfahren der verkürzen soll.

Die vorliegende überarbeitete Fassung des Twinning-Handbuchs gilt für Twinning-Zuschüsse, die infolge von Aufforderungen zur Einreichung von Vorschlägen vergeben werden, die nach dem 30. Juni 2017 veröffentlicht wurden. Wenn keine anderen Angaben



gemacht werden, sollten die in den Anhängen dieses Handbuchs zur Verfügung gestellten Musterformulare für alle Twinning-Verfahren verwendet werden.

Die Europäische Kommission möchte den EU-Mitgliedstaaten ihre aufrichtige Wertschätzung dafür aussprechen, dass sie sich für die erfolgreiche Durchführung von Twinning-Projekten einsetzen.

—

## 1.1 Twinning als Instrument des Institutionenaufbaus

Das Instrument der Verwaltungspartnerschaften wurde 1998 von der Europäischen Kommission (im Folgenden „die Kommission“) mit Blick auf die bevorstehende EU-Erweiterung auf den Weg gebracht. Es wurde als Instrument für eine gezielte Verwaltungszusammenarbeit konzipiert, um die Beitrittskandidaten beim Aufbau ihrer Kapazitäten im Verwaltungs- und Justizbereich zur Umsetzung der EU-Rechtsvorschriften als künftige Mitgliedstaaten zu unterstützen. Auch im Jahr 2017 ist es ein wichtiges Instrument des Institutionenaufbaus, das den Ländern und Gebieten zur Verfügung steht, die im Rahmen des Instruments für Heranführungshilfe (IPA) und des Europäischen Nachbarschaftsinstruments (ENI) unterstützt werden.

Twinning beruht als Instrument des Verwaltungsaufbaus auf der partnerschaftlichen Zusammenarbeit zwischen Behörden bzw. anerkannten ermächtigten Einrichtungen aufseiten der Mitgliedstaaten und aufseiten des Zuschussempfängers, die die Realisierung von gemeinsam mit der Kommission festgelegten, verbindlich vorgegebenen Ergebnissen/Outputs zum Ziel hat. Diese verbindlich vorgegebenen Ergebnisse/Outputs knüpfen an die politischen Zielsetzungen an, wie sie in den IPA- bzw. ENI-Verordnungen und -Vereinbarungen dargelegt werden – etwa an die Vorbereitung der EU-Erweiterung oder an die Verbesserung der Zusammenarbeit, um den politischen Strategien der EU stärker Rechnung zu tragen.

Twinning-Projekte setzen eine ganze Reihe von Maßnahmen und Leistungen voraus. So bildet die Abordnung eines hauptamtlichen Experten aus dem Mitgliedstaat (Twinning-Langzeitberater) an eine Empfängerverwaltung das Rückgrat der Twinning-Projekte. Um die vorgegebenen Ziele zu erreichen, ist für ein Twinning-Projekt auch der Input verschiedener weiterer Sachverständiger erforderlich, der von Kurzeitexperten erbracht wird.

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

- **Die Projekte stützen sich auf einvernehmlich festgelegte politische Ziele**, die sich von der gemeinsamen politischen Agenda der EU und des Empfängerlandes herleiten und somit die in den strategischen Dokumenten dargelegten politischen Leitlinien der EU und die in den Strategiepapieren des jeweiligen Empfängerlandes beschriebenen Reformbemühungen der Empfängerverwaltung miteinander verbinden.
- Der Zuschussempfänger übernimmt von der Erstellung des Twinning-Projektbogens bis zum Ende des Twinning-Vertrags die **Verantwortung für das Projekt**.
- **Der Zuschussempfänger wählt seinen Partnermitgliedstaat/seine Partnermitgliedstaaten** grundsätzlich selbst aus. Sollte die Vergabestelle (und/oder die EU-Delegation, wenn diese nicht mit der Vergabestelle identisch ist) allerdings in einem jedweden Stadium Kenntnis von etwaigen Unregelmäßigkeiten gleich welcher Art erlangen, insbesondere von Verstößen gegen das Prinzip der fairen und gleichberechtigten Behandlung im Rahmen der Auswahl- und Vergabeverfahren von Twinning-Projekten, kann die Vergabestelle (und/oder die EU-Delegation, falls diese nicht mit der Vergabestelle identisch ist) jederzeit diesen Kenntnissen entsprechend tätig werden und/oder das Verfahren einstellen. Auch wenn sich herausstellt, dass die vorgesehenen Ergebnisse schon realisiert wurden oder durch ein anderes, bereits in

die Wege geleitetes Projekt abgedeckt werden, kann die Vergabestelle (und/oder die EU-Delegation, falls diese nicht mit der Vergabestelle identisch ist) das Verfahren einstellen.

- Der ausgewählte Mitgliedstaat/die ausgewählten Mitgliedstaaten verpflichten sich zum Transfer des gewünschten Know-how, über das seine/ihre Verwaltung(en) verfügt/verfügen. Dazu gehört an erster Stelle die Abordnung eines hauptamtlichen **Twinning-Langzeitberaters** für die voraussichtliche Projektdauer.
- Twinning-Projekte müssen dem Empfängerland **konkrete operative Ergebnisse** (Resultate/Outputs; vgl. auch Anhang C1a) bezüglich des *Besitzstands der Union*, EU-Standards/Normen oder anderer politischer EU-Strategien erbringen, die sich für eine Zusammenarbeit eignen und üblicherweise mit einem geplanten und vereinbarten Reformprozess im Empfängerland in Verbindung stehen.
- Die Durchführungspartner **verpflichten sich**, die verbindlich vorgegebenen Ergebnisse/Outputs zu verwirklichen und nicht nur die Mittel für die Realisierung dieser Ergebnisse bzw. Outputs bereitzustellen. Das Projekt muss zum Aufbau neuer bzw. zur Anpassung vorhandener Strukturen und/oder Prozesse führen, die nach Projektende unter der alleinigen Verantwortung des Zuschussempfängers funktionieren und ausschließlich seiner Kontrolle unterstellt sind. Dieser verpflichtet sich dazu, die im Rahmen des Projekts erzielten Errungenschaften aufrechtzuerhalten.
- Verwaltungspartnerschaften sind **gemeinsame Vorhaben, für das ein Zuschuss gewährt wird**. Dabei geht es nicht darum, dass ein Mitgliedstaat einem Empfängerland einseitig technische Hilfe zur Verfügung stellt, sondern sie sind gemeinsame Projekte, bei denen jeder Partner Verantwortung übernimmt. Der Zuschussempfänger verpflichtet sich, Reformen durchzuführen und diese zu finanzieren, während der Mitgliedstaat zusagt, diesen Prozess während der gesamten Projektdauer zu begleiten.
- Um diese Zusagen glaubwürdig zu untermauern, unterzeichnen die Twinning-Partner einen **Arbeitsplan für das Twinning-Projekt, der am Beginn der Projektumsetzung vom Mitgliedstaat und der Empfängerverwaltung gemeinsam erstellt wurde**. Dieser Arbeitsplan sollte als fortlaufendes Dokument angesehen werden, das zunächst für einen Zeitraum von mindestens sechs Monaten erstellt und anschließend im Laufe der Projektumsetzung regelmäßig aktualisiert wird. Im Arbeitsplan müssen die Ausgangslage stets eindeutig definiert und die Ziele klar festgelegt werden, damit die Fortschritte, die auf dem Weg zur Realisierung des Endergebnisses erzielt werden, genau kontrolliert werden können.
- Die **Errungenschaften** eines Twinning-Projekts sollten auch nach Abschluss des Projekts als dauerhafter Mehrwert zugunsten der Empfängerverwaltung **erhalten bleiben**. Dies setzt unter anderem voraus, dass die Empfängerverwaltung wirksame Mechanismen zur Verbreitung, Konsolidierung und Aufrechterhaltung der Projektergebnisse einrichtet und in Zukunft ausreichende Mittel für diese Zwecke zur Verfügung stellt.
- Um die Verfahrenstransparenz und die Gleichbehandlung der Behörden, die sich an der Aufforderung zur Einreichung von Vorschlägen beteiligen, zu gewährleisten, werden die Twinning-Projektbögen **nur an die benannten nationalen Kontaktstellen** in den Verwaltungen der Mitgliedstaaten weitergeleitet, wobei die

allgemeine Öffentlichkeit auf der EuropeAid-Website von den Verfahren in Kenntnis gesetzt wird.

Es wird erwartet, dass die Empfängerverwaltung bei Abschluss eines Twinning-Projekts signifikante Fortschritte in dem Bereich erzielt hat, in dem das Projekt durchgeführt wurde. Das Twinning-Projekt leistet einen Beitrag zum vereinbarten Reformprogramm des Empfängerlandes, ersetzt dieses aber nicht. Oft ist das Twinning-Projekt Teil einer ganzen Reihe von Aktionen. Dazu zählen auch Maßnahmen, die nicht dem Institutionenaufbau dienen, sowie Maßnahmen, die von anderen Akteuren durchgeführt werden, mit denen der Zuschussempfänger im Rahmen seines Reformprozesses zusammenarbeitet. Dies ändert jedoch nichts an der Tatsache, dass für die erfolgreiche Durchführung eines jeden Projekts eindeutige Ziele festgelegt und ein in zeitlicher und finanzieller Hinsicht präzise geplanter Arbeitsplan erstellt werden müssen.

**Verwaltungspartnerschaften eignen sich besonders gut für Projekte mit folgenden Merkmalen:**

- Die Inanspruchnahme von im öffentlichen Sektor vorhandenen Fachkenntnissen ist deutlich von Vorteil. Dies ist beispielsweise der Fall, wenn im Rahmen des Kapazitätsausbaus einer öffentlichen Verwaltung die Unterstützung einer mitgliedstaatlichen Behörde benötigt wird.
- Es bestehen keine Unklarheiten hinsichtlich der verbindlich vorgegebenen Ergebnisse/Outputs sowie der Mitwirkung an einer umfassenden Reform. Die Empfängerverwaltung verfügt über eine gute Kenntnis der auf das Projekt bezogenen Aspekte des Besitzstands der Europäischen Union und/oder der maßgeblichen Normen bzw. des relevanten Bereichs der Zusammenarbeit mit der EU und hat entschieden, welche Art von Verwaltungssystem sie einzuführen beabsichtigt.
- Der Zuschussempfänger ist im Rahmen des mit der EU geführten Politikdialogs eine klare politische Verpflichtung eingegangen und es werden ausreichende Haushaltsmittel bereitgestellt, um zu gewährleisten, dass die erforderlichen Ressourcen (Finanzmittel, Personal usw.) für den eigentlichen Reformprozess (einschließlich des Twinning-Projekts) zur Verfügung stehen.

## 1.2 Arten der Mittelverwaltung und Vergabestellen bei Twinning-Projekten

Da Twinning-Projekte durch Zuschüsse finanziert werden, die im Rahmen der EU-Außenhilfeprogramme vergeben werden, sind die Gelder im Einklang mit einem von der Haushaltsordnung<sup>1</sup> für diese Zwecke vorgesehenen Verfahren zu verwalten, und zwar durch die direkte bzw. die indirekte Mittelverwaltung.

Bei der **direkten Mittelverwaltung** werden die Twinning-Verträge direkt mit der Kommission geschlossen, die durch die EU-Delegation im Empfängerland vertreten ist, die als Vergabestelle tätig wird.

---

<sup>1</sup> Verordnung (EU, Euratom) 2018/1046 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 18. Juli 2018 über die Haushaltsordnung für den Gesamthaushaltsplan der Union, zur Änderung der Verordnungen (EU) Nr. 1296/2013, (EU) Nr. 1301/2013, (EU) Nr. 1303/2013, (EU) Nr. 1304/2013, (EU) Nr. 1309/2013, (EU) Nr. 1316/2013, (EU) Nr. 223/2014, (EU) Nr. 283/2014 und des Beschlusses Nr. 541/2014/EU sowie zur Aufhebung der Verordnung (EU, Euratom) Nr. 966/2012.

Bei der **indirekten Mittelverwaltung** haben die Zuschussempfänger die folgenden zwei Möglichkeiten:

- Bei der indirekten Mittelverwaltung mit Ex-ante-Kontrollen werden die Entscheidungen über Beschaffungstransaktionen und die Vergabe von Aufträgen vom als Vergabestelle tätig werdenden Zuschussempfänger nach vorheriger Genehmigung durch die Kommission getroffen.
- Bei der indirekten Mittelverwaltung mit Ex-post-Kontrollen werden die Entscheidungen vom als Vergabestelle tätig werdenden Zuschussempfänger ohne die vorherige Genehmigung der Kommission getroffen.

Die verschiedenen Verfahren der Ex-ante- und Ex-post-Kontrollen werden in Vereinbarungen festgelegt, die zwischen der EU und den einzelnen Zuschussempfängern geschlossen werden.

Die Twinning-Verträge werden von der in der betreffenden Finanzierungsvereinbarung benannten Vergabestelle unterzeichnet. Im Rahmen des Instruments für Heranführungshilfe wird die CFCE bei Twinning-Projekten als Vergabestelle tätig. In den ENP-Ländern übernehmen meistens die sogenannten Programmverwaltungsbüros diese Aufgabe.

Die in diesem Twinning-Handbuch genannten Dokumente müssen von der zuständigen EU-Delegation gebilligt werden, es sei denn, dies wird durch die Vereinbarung zwischen der EU-Delegation und dem Zuschussempfänger ausdrücklich ausgeschlossen. Es ist möglich, dass in einigen Empfängerländern nach und nach auf die Durchführung der verschiedenen Arten von Ex-ante-Kontrollen verzichtet wird. Deshalb sind die in diesem Handbuch dargelegten Bestimmungen für die Genehmigung durch die zuständige EU-Delegation und für die Hinzuziehung der Twinning Inter-service group von jeder Vergabestelle unter Berücksichtigung der im betreffenden Land zum Zeitpunkt der Veröffentlichung des Twinning-Projektbogens vorherrschenden Gegebenheiten anzuwenden.

Wenn in diesem Handbuch im Zusammenhang mit den verschiedenen Arten der Mittelverwaltung auf die Weiterleitung von Dokumenten, Daten oder Informationen durch die Vergabestelle an die EU-Delegation Bezug genommen wird, bedeutet dies, dass die EU-Delegation nicht mit der Vergabestelle identisch ist.

Um alle Beteiligte eines Twinning-Projekts in den verschiedenen Phasen der Projektvorbereitung und -durchführung zu unterstützen, wurde in der Generaldirektion Nachbarschaftspolitik und Erweiterungsverhandlungen der Europäischen Kommission (GD NEAR) ein Twinning-Koordinierungsteam ins Leben gerufen(siehe Abschnitt 4.3.2).

## **Kapitel 2: Twinning-Projektbogen, Aufforderungen zur Einreichung von Vorschlägen, Einreichung und Auswahlverfahren**

### **2.1 Der Twinning-Projektbogen und die Aufforderungen zur Einreichung von Vorschlägen**

#### **2.1.1 Hauptbestandteile des Twinning-Projektbogens**

Welche Projekte für Verwaltungspartnerschaften geeignet sind, wird im Rahmen der Programmierung der EU-Finanzhilfe festgelegt. Der sogenannte Twinning-Projektbogen (gemäß der in Anhang C1 wiedergegebenen Vorlage) wird zu Beginn des Twinning-Prozesses erstellt und muss die folgenden Angaben enthalten:

- das übergeordnete Ziel (in der Regel die Angabe des Reformprozesses im übergeordneten Sektor) und das spezifische Ziel des Projekts;
- den rechtlichen und den institutionellen Rahmen, in dem das Projekt jeweils umgesetzt werden soll;
- die Daten, die die Ausgangssituation beschreiben;
- die zu realisierenden verbindlich vorgegebenen Ergebnisse/Outputs (die den einzelnen Projektkomponenten entsprechen);
- die Zielvorgaben für das Projekt;
- die Indikatoren für die Leistungsbewertung;
- den für die Projektumsetzung vorgesehenen Zeitplan;
- den Höchstbetrag des von der Kommission gewährten Zuschusses;
- die Unterstützung, die der Zuschussempfänger in den verschiedenen Projektphasen zu gewähren hat;
- Name und Funktion des Projektleiters des Zuschussempfängers und des Ansprechpartners für den Twinning-Langzeitberater;
- Infrastruktur/Räumlichkeiten/Ausstattung – insbesondere Büros und Bürogeräte, die dem Twinning-Langzeitberater, dessen Assistenten und den Kurzzeitexperten zur Verfügung gestellt werden, Konferenzräume einschließlich der entsprechenden Ausstattung etc.

Die verbindlich vorgegebenen Ergebnisse/Outputs stellen einen der wichtigsten Bestandteile des Twinning-Projektbogens dar. Die EU-Mittel werden nur zur Verfügung gestellt, wenn die entsprechenden Resultate erreicht werden. Diese müssen der Empfängerverwaltung über das Projektende hinaus als dauerhafter Mehrwert zur Verfügung stehen. Um die Nachhaltigkeit des Projekts zu gewährleisten, müssen die Ergebnisse uneingeschränkt mit den Reformbemühungen im Empfängerland im Einklang stehen und einen Beitrag dazu leisten.

Alle Rechtsvorschriften (insbesondere die Angleichung der Rechtsvorschriften an den Besitzstand der Union) und sämtliche Organisationsstrukturen, Verfahren und Stellenprofile, die im Rahmen des Twinning-Projekts entwickelt werden, sind in einem integrativen, faktengestützten Prozess unter Einbeziehung interner und externer Akteure und anhand der bestmöglichen Erkenntnisse (Folgenabschätzungen) zu erarbeiten<sup>2</sup>.

Die im Twinning-Projektbogen angegebenen verbindlich vorgegebenen Ergebnisse/Outputs müssen den SMART-Grundsätzen (spezifisch, messbar, ausführbar, realistisch und terminiert) entsprechen.

Für das Erstellen des Twinning-Projektbogens ist die Empfängerverwaltung verantwortlich, wobei die EU-Delegation und die CFCE/das Programmverwaltungsbüro unterstützend tätig werden können. Die an der Bearbeitung beteiligten Stellen und Personen müssen angegeben werden (insbesondere bei der Inanspruchnahme von externen Beratern). Wenn externe Berater hinzugezogen wurden, können sich diese und die Unternehmen, die sie vertreten, nicht an der Aufforderung zur Einreichung von Vorschlägen beteiligen.

Welche Überprüfungen und Genehmigungen des Twinning-Projektbogens erforderlich sind, hängt von der Art der Mittelverwaltung und dem Programmierungszyklus ab:

Bei der direkten Mittelverwaltung:

Sobald der Entwurf des Twinning-Projektbogens fertiggestellt ist, legt ihn die Empfängerverwaltung der EU-Delegation zur Überprüfung vor. Diese leitet den endgültigen Entwurf an das Twinning-Koordinierungsteam weiter, das die Stellungnahme der Twinning Inter-service group einholt. Wenn der Entwurf des Twinning-Projektbogens (siehe Anhang C1) im Rahmen des Programmierungszyklus vollständig ausgearbeitet wurde, kann dieses Verfahren durch den einschlägigen Qualitätsprüfungsprozess ersetzt werden.

Bei der indirekten Mittelverwaltung:

- mit Ex-ante Kontrolle:

Sobald der Entwurf des Twinning-Projektbogens fertiggestellt ist, legt ihn die Empfängerverwaltung der Vergabestelle vor, die ihn prüft und an die EU-Delegation weiterleitet. Die EU-Delegation sendet den endgültigen Entwurf an das Twinning-Koordinierungsteam und bittet um Stellungnahme der Twinning Inter-service group. Wenn der Entwurf des Twinning-Projektbogens (siehe Anhang C1) im Rahmen des Programmierungszyklus vollständig ausgearbeitet wurde, kann dieses Verfahren durch den einschlägigen Qualitätsprüfungsprozess ersetzt werden.

- mit Ex-post Kontrolle:

Sobald der Entwurf des Twinning-Projektbogens fertiggestellt ist, legt ihn die Empfängerverwaltung der Vergabestelle zur Weiterleitung vor. Im Fall von Ex-post-Kontrollen ist es möglich, dass die Vergabestelle die Stellungnahme der Twinning Inter-service group sowie der EU-Delegation einholt. Wenn der Entwurf des Twinning-Projektbogens (siehe Anhang C1) im Rahmen des Programmierungszyklus vollständig ausgearbeitet wurde, kann dieses Verfahren durch den einschlägigen Qualitätsprüfungsprozess ersetzt werden.

---

<sup>2</sup> Die Einführung und Stärkung inklusiver politischer Prozesse ist eine wichtige Zielvorgabe des Nachhaltigkeitsziels 16 und wird im Rahmen des Konzepts für eine bessere Rechtsetzung auch auf EU-Ebene verfolgt.

### 2.1.2 Das von der Twinning Inter-service group durchgeführte Verfahren

Die Twinning Inter-service group besteht aus Vertretern der zuständigen Dienststellen der EU, ihre Tätigkeit wird vom Twinning-Koordinierungsteam koordiniert. Die Konsultation der Mitglieder der Twinning Inter-service group erfolgt in der Regel per E-Mail, bei Bedarf können jedoch auch Sitzungen abgehalten werden. Der Konsultationsprozess dauert in der Regel 15 Arbeitstage.

Die Twinning Inter-service group erteilt eine verbindliche Stellungnahme bezüglich der **Relevanz** des Twinning-Projektbogens im Hinblick auf den Besitzstand der Union und/oder den zwischen der EU und dem Zuschussempfänger vereinbarten politischen Zielen, **nicht jedoch zu den vertraglichen und finanziellen Aspekten**. Die Twinning Inter-service group kann vier verschiedene Arten von Stellungnahmen ausstellen:

- a) *Vollständige Genehmigung*: Der Twinning-Projektbogen wird in der vorgelegten Form genehmigt und kann weitergeleitet werden.
- b) *Kommentierte Genehmigung*: Der Twinning-Projektbogen wird genehmigt, vor seiner Weiterleitung könnten jedoch Verbesserungen und/oder Anpassungen vorgenommen werden.
- c) *Bedingte Genehmigung*: Der Twinning-Projektbogen wird genehmigt, vor seiner Weiterleitung müssen jedoch bestimmte Änderungen von der Vergabestelle vorgenommen werden.
- d) *Ablehnung*: Der Twinning-Projektbogen wird abgelehnt und alle an seiner Ausarbeitung beteiligten Parteien werden aufgefordert, erneut einen geänderten Entwurf bei der Twinning Inter-service group einzureichen.

Das Twinning-Koordinierungsteam sendet die Stellungnahme der Twinning Inter-service group gemäß Abschnitt 4.3.2 offiziell per E-Mail an die Vergabestelle (und eine Kopie an die EU-Delegation, wenn diese nicht mit der Vergabestelle identisch ist) sowie an die Stellen und Einrichtungen des Zuschussempfängers (nationale Kontaktstelle, nationaler IPA-Koordinator, Programmverwaltungsbüro usw.).

### 2.1.3 Veröffentlichung des Twinning-Projektbogens/der Aufforderungen zur Einreichung von Vorschlägen

Sobald der Twinning-Projektbogen vollständig genehmigt bzw. die erforderlichen Änderungen vorgenommen wurden, wird er von der zuständigen EU-Delegation auf der Website der Kommission veröffentlicht. Daraufhin sendet die Vergabestelle (bzw. die nationale Kontaktstelle des Zuschussempfängers/die CFCE/das Programmverwaltungsbüro im Namen der Vergabestelle) den Twinning-Projektbogen zeitgleich per E-Mail an die nationalen Kontaktstellen sämtlicher Mitgliedstaaten (einschließlich einer Kopie an das Twinning-Koordinierungsteam sowie an die EU-Delegation, wenn diese nicht mit der Vergabestelle identisch ist), und zwar unter Angabe der Frist für die Einreichung der Vorschläge (siehe Abschnitt 2.2) sowie des **voraussichtlichen** Termins der Auswahl Sitzung (siehe Abschnitt 2.4.2.2). Diese Weiterleitung des Twinning-Projektbogens an die nationalen Kontaktstellen der Mitgliedstaaten stellt die Eröffnung des Verfahrens zur Einreichung von Vorschlägen dar.

Die nationalen Kontaktstellen der Mitgliedstaaten leiten den Twinning-Projektbogen an die zuständigen Ministerien oder an andere zuständige Organe und Einrichtungen weiter, damit diese den Projektbogen prüfen und unter Umständen einen Vorschlag ausarbeiten können. Bei der Vorschlagserstellung stellt die nationale Kontaktstelle des betreffenden Mitgliedstaats sicher, dass die Anforderungen des Twinning-Projektbogens erfüllt werden,



und reicht den Vorschlag fristgerecht bei der Stelle ein, die den Twinning-Projektbogen in Umlauf gebracht hat.

#### 2.1.4 Erneutes Inumlaufbringen des Twinning-Projektbogens

Wenn die Weiterleitung eines Twinning-Projektbogens nicht zur Einreichung von Vorschlägen geführt hat oder die eingereichten Vorschläge von mangelhafter Qualität sind, kann in Betracht gezogen werden, den Projektbogen erneut in Umlauf zu bringen. Die Vergabestelle kann zusammen mit der Empfängerverwaltung und der EU-Delegation (wenn diese nicht mit der Vergabestelle identisch ist) Änderungen am Twinning-Projektbogen vornehmen, ohne den Inhalt substantiell zu verändern, und ihn erneut an alle nationalen Kontaktstellen der Mitgliedstaaten weiterleiten, damit eine weitere Reihe von Vorschlägen eingereicht wird.

Die Vergabestelle kann die Frist für die Einreichung von Vorschlägen verkürzen, wenn der Projektbogen ein zweites Mal in Umlauf gebracht wird. Wenn auch die dritte Weiterleitung des Twinning-Projektbogens zu keinem Ergebnis führt, sollte die Vergabestelle in Erwägung ziehen, auf andere Formen der Unterstützung zurückzugreifen.

## 2.2 Einreichung von Vorschlägen

Den Mitgliedstaaten steht grundsätzlich ein Zeitraum von acht Wochen für die Ausarbeitung ihrer Vorschläge zur Verfügung, wobei der konkrete Termin, bis zu dem die Vorschläge eingereicht sein müssen, unmissverständlich bekannt gegeben wird, wenn der Twinning-Projektbogen in Umlauf gebracht wird. Die Vergabestelle kann die Festsetzung einer längeren Frist in Erwägung ziehen. Dies ist allerdings nur in Ausnahmefällen möglich, beispielsweise in der Urlaubszeit. **Sofern keine anderen Angaben gemacht werden, richten sich das Datum und die Uhrzeit des Endtermins für die Einreichung der Vorschläge nach dem Ort, an dem sich der Sitz der Vergabestelle befindet.** Vorschläge, die nach dem Endtermin eingehen, werden nicht berücksichtigt.

Die Mitgliedstaaten erstellen Vorschläge, die sich ausschließlich auf den relativen Vorteil ihres Verwaltungssystems sowie auf die Qualität und Verfügbarkeit von Know-how und Erfahrungen in ihrer öffentlichen Verwaltung stützen, wie sie für die Durchführung des Projekts erforderlich sind. Die nationalen Kontaktstellen der Mitgliedstaaten reichen die Vorschläge mit jeweils einer Kopie für die EU-Delegation (wenn diese nicht mit der Vergabestelle identisch ist) sowie für das Twinning-Koordinierungsteam bei der Vergabestelle ein.

Die Vorschläge der Mitgliedstaaten sind präzise und knapp zu formulieren. Sie müssen auf die Strategie und die Methoden sowie auf einen vorläufigen Zeitplan fokussiert sein, der diese unterstützt. Weitere Schwerpunkte bilden das vorgeschlagene Verwaltungsmodell und die Qualität des Fachwissens, das eingesetzt werden soll. Ferner sind die Verwaltungsstruktur und -kapazitäten der Einrichtung(en) des jeweiligen Mitgliedstaats klar aufzuzeigen. Die Vorschläge sollten ausführlich genug sein, um als angemessene Antwort auf den Twinning-Projektbogen angesehen werden zu können, es wird jedoch nicht erwartet, dass sie ein voll ausgearbeitetes Projekt enthalten. Um zu gewährleisten, dass die übergeordneten und die spezifischen Ziele sowie die verbindlich vorgegebenen Ergebnisse/Outputs realisiert werden, sind die Strategie und die Methodik in den Vorschlägen hinreichend zu beschreiben sowie die Ablaufplanung und die Kerntätigkeiten der Projektdurchführung darzulegen.

Die Vorschläge müssen die Lebensläufe des vorgeschlagenen Projektleiters, des Twinning-Langzeitberaters und der Leiter der Projektkomponenten enthalten (siehe Abschnitt 5.2.5).

Darüber hinaus ist eine persönliche Erklärung des Twinning-Langzeitberaters (siehe Anhang A9) beizufügen, durch die bestätigt wird, dass dieser für die gesamte Dauer der Projektdurchführung für das Projekt zur Verfügung steht.

Lebensläufe von Kurzzeitexperten (die keine Leiter von Projektkomponenten sind) sollten nicht eingereicht werden und werden bei der Bewertung der Vorschläge nicht berücksichtigt.

Jeder Mitgliedstaat kann für jeden Twinning-Projektbogen nur einen Vorschlag einreichen, entweder als Einzelbewerber oder als Mitglied eines Konsortiums (siehe Abschnitt 2.3).

Einfache Interessenbekundungen, unvollständige Vorschläge und Vorschläge, die den Twinning-Vorschriften nicht entsprechen, werden nicht berücksichtigt.

Wenn ein Mitgliedstaat zusätzliche Informationen einholen möchte, kann gemäß den in Anhang C16 wiedergegebenen Leitlinien eine Informationsreise durchgeführt werden.

## 2.3 Konsortien von Mitgliedstaaten

Mitgliedstaaten können beschließen, bei einem Twinning-Projekt zusammenzuarbeiten, und infolgedessen einen gemeinsamen Vorschlag einreichen. In diesem Fall muss eine Konsortialvereinbarung geschlossen werden, in der die Aufgabenverteilung und die Aufteilung der Zuständigkeiten sowie alle notwendigen administrativen Aspekte der Zusammenarbeit einschließlich einer detaillierten Beschreibung der Arbeitsorganisation genau dargelegt werden. In der Vereinbarung sind der federführende Mitgliedstaat und der nachgeordnete Mitgliedstaat/ die nachgeordneten Mitgliedstaaten zu benennen. Der federführende Mitgliedstaat trägt die Gesamtverantwortung für das Projekt und wird durch seinen Projektleiter (siehe Abschnitt 4.1.3) als einziger Ansprechpartner für die Vergabebehörde, die EU-Delegation (wenn diese nicht mit der Vergabestelle identisch ist) und die Empfängerverwaltung tätig. Die Vereinbarung wird in der alleinigen Verantwortung des unterzeichnenden Mitgliedstaats geschlossen.

Jeder nachgeordnete Mitgliedstaat muss darüber hinaus eine **Vollmacht** unterzeichnen, die dem Projektleiter des federführenden Mitgliedstaats die Befugnis verleiht, Verpflichtungen im Namen der Verwaltung des jeweiligen nachgeordneten Mitgliedstaats einzugehen und in ihrem Namen eine jedwede Entscheidung bezüglich der Projektumsetzung zu treffen. Ein Mitgliedstaat kann beschließen, dass weitere seiner Einrichtungen dem Vertrag beitreten sollen. Diese könnten dann ebenfalls die Konsortialvereinbarung sowie die Vollmacht gemäß Anhang A8 unterzeichnen. Allerdings kann von jedem Mitgliedstaat nur eine Person als Projektleiter eingesetzt werden.

Der Auswahl Ausschuss kann auch anregen, dass mehrere Mitgliedstaaten zusammenarbeiten, wenn die Empfängerverwaltung ein Interesse daran hat, von der Erfahrung eines zweiten Mitgliedstaats zu profitieren und der betreffende Mitgliedstaat einen Vorschlag eingereicht hat, der die administrativen Vorgaben erfüllt. Deshalb muss der Auswahl Ausschuss prüfen, ob die betreffenden Mitgliedstaaten damit einverstanden sind, bei der Umsetzung des Projekts miteinander zu kooperieren. Diese Möglichkeit besteht nur bei Vorschlägen, die nicht von einem Konsortium eingereicht wurden.

Die nachgeordneten Mitgliedstaaten müssen sich vorbehaltlich der Gesamtkoordinierung durch den federführenden Mitgliedstaat auf institutioneller Ebene dazu verpflichten, ihren spezifischen Teil des Projekts in eigener Verantwortung umzusetzen. Um sein institutionelles Engagement zu bekräftigen, benennt jeder der nachgeordneten Mitgliedstaaten einen nachgeordneten Projektleiter.

Die praktischen Folgen der Entscheidung, ein Konsortium zu bilden, werden in Abschnitt 5.4.2 näher erläutert.

## 2.4 Auswahl des Mitgliedstaats/der Mitgliedstaaten

### 2.4.1 Allgemeine Hinweise

Das Verfahren zur Auswahl des Mitgliedstaats/der Mitgliedstaaten, die am besten für ein Twinning-Projekt geeignet sind, unterscheidet sich von den üblichen Vergabeverfahren, wie sie angewendet werden, wenn die fachliche Unterstützung durch den Privatsektor erbracht wird. Jeder von einem Mitgliedstaat für ein Twinning-Projekt eingereichte Vorschlag wird auf Grundlage der Kriterien gemäß Abschnitt 2.2 genauestens geprüft.

Die Vergabestelle stellt sicher, dass beim Auswahlverfahren die Prinzipien der Gleichbehandlung, Nichtdiskriminierung und Transparenz im Hinblick auf alle beteiligten Mitgliedstaaten gewahrt werden. Wenn ein Mitgliedstaat während des Auswahlverfahrens im Hinblick auf projektspezifische Themen Kontakt mit der maßgeblichen Empfängerverwaltung aufnimmt, kann dies dazu führen, dass der betreffende Mitgliedstaat vom Auswahlverfahren ausgeschlossen wird.

Dem Grundsatz der Eigenverantwortlichkeit entsprechend ist die Meinung der Empfängerverwaltung bei der Evaluierung der Vorschläge ausschlaggebend und sollte die Auswahlkommission eine einvernehmliche Empfehlung zugunsten des ausgewählten Partner-Mitgliedstaats aussprechen. Die EU-Delegation kann das Verfahren jederzeit gemäß Abschnitt 1.1 aussetzen.

#### Zusammensetzung des Auswahlausschusses

Bei direkter Mittelverwaltung könnten zwei stimmberechtigte Mitglieder aus der EU-Delegation und eines aus der Empfängerverwaltung stammen. Darüber hinaus muss das Gremium aus einer ungeraden Zahl von Prüfern bestehen. Wenn alle durch den nachgeordnet bevollmächtigten Anweisungsbefugten ernannten stimmberechtigten Mitglieder der Empfängerverwaltung angehören, sollte der Leiter der jeweiligen Maßnahme/des entsprechenden Programms oder ein anderer geeigneter operativ tätiger Mitarbeiter in beobachtender Funktion an der Sitzung teilnehmen. Bei der direkten Mittelverwaltung wird die Auswahl Sitzung von einem erfahrenen Mitarbeiter der EU-Delegation geleitet, die auch die Sekretariatsaufgaben übernimmt.

Bei indirekter Mittelverwaltung müssen alle stimmberechtigten Mitglieder aus der Empfängerverwaltung kommen und der Sitzungsvorsitz von einem Mitarbeiter ausgeübt werden, der mit der Durchführung von Auswahlverfahren vertraut ist. Letzterer ist von der Vergabestelle des Empfängerlandes zu ernennen, die auch die Sekretariatsaufgaben übernehmen wird. Bei der indirekten Mittelverwaltung wird die EU-Delegation lediglich als Beobachterin eingeladen.

Sollte der Auswahlausschuss oder die EU-Delegation im Rahmen ihrer Ex-ante-Kontrollen feststellen, dass alle Vorschläge unzureichend sind, kann der Twinning-Projektbogen erneut im Umlauf gebracht werden. Alternativ könnte auch eine andere Form der Hilfe ins Auge gefasst werden, damit die notwendige Unterstützung zur Verfügung gestellt werden kann.

## **2.4.2 Auswahlverfahren**

### ***2.4.2.1 Eingang und administrative Vorkontrolle der Vorschläge***

Die Vergabestelle bestätigt der nationalen Kontaktstelle des einreichenden Mitgliedstaats den Eingang des Vorschlags und übermittelt der EU-Delegation (wenn diese nicht mit der Vergabestelle identisch ist), der CFCE/dem Programmverwaltungsbüro und dem Twinning-Koordinierungsteam jeweils eine Kopie.

Nach Ablauf der Einreichungsfrist übermittelt die Vergabestelle allen nationalen Kontaktstellen der Mitgliedstaaten eine Liste der eingereichten Vorschläge. Unmittelbar nach dem Eingang der schriftlichen Vorschläge werden die am Auswahlverfahren teilnehmenden Vertreter der Empfängerverwaltung davon in Kenntnis gesetzt, dass die Vorschläge in gedruckter Form vorliegen und geprüft werden können. Die Vorschläge können nur in den von der Vergabestelle benannten Räumlichkeiten eingesehen werden.

Dann beruft die Vergabestelle eine vorbereitende Sitzung mit der Empfängerverwaltung, der EU-Delegation (wenn diese nicht mit der Vergabestelle identisch ist) und der nationalen Kontaktstelle des Zuschussempfängers ein, um die praktischen Aspekte der Auswahlverfahren zu klären. In der vorbereitenden Sitzung weist der Vertreter der Vergabestelle die Prüfer darauf hin, dass sie verpflichtet sind, die schriftlichen Vorschläge zu bewerten (unter gebührender Berücksichtigung des Anhangs C7), bevor die mündliche Präsentation im Rahmen der Auswahl Sitzung erfolgt.

Jeder rechtzeitig eingereichte Vorschlag wird von der Vergabestelle auf Grundlage der Kontrollliste gemäß Anhang C6 bzw. C6a einer administrativen Vorkontrolle unterzogen. Vorschläge, die nicht sämtliche Kriterien dieser administrativen Vorkontrolle erfüllen, werden für nicht zulässig erklärt und nicht weiter geprüft. Wenn hinsichtlich der eingereichten Unterlagen Unklarheiten bestehen, sollte die Vergabestelle über die nationale Kontaktstelle des betreffenden Mitgliedstaats weitere Informationen vom Bewerber anfordern, bevor sie eine Entscheidung über die Zulässigkeit des Vorschlags trifft.

Bei indirekter Mittelverwaltung mit Ex-ante-Kontrolle legt die Vergabestelle ihr Prüfungsergebnis bezüglich der Zulässigkeit der einzelnen Vorschläge der EU-Delegation zur Genehmigung vor, wenn die Einholung dieser Genehmigung in den maßgeblichen Vereinbarungen vorgesehen ist.

Die Vergabestelle lädt die Behörden der Mitgliedstaaten, die einen zulässigen Vorschlag eingereicht haben, dazu ein, an der Sitzung des Auswahlausschusses teilzunehmen. Der nationalen Kontaktstelle des betreffenden Mitgliedstaats, dem Twinning-Koordinierungsteam und der EU-Delegation wird eine Kopie der Einladung übermittelt.

### ***2.4.2.2 Sitzung des Auswahlausschusses (Auswahl Sitzung)***

Die Sitzung des Auswahlausschusses ermöglicht es der Empfängerverwaltung, die Qualität der von den Mitgliedstaaten eingereichten Vorschläge umfassend zu bewerten, um sich für den am besten geeigneten Partner zu entscheiden.

Nach der offiziellen Einladung seitens der Vergabestelle übernimmt diese in den von ihr benannten Räumlichkeiten den Vorsitz der Auswahl Sitzung. Diese findet aller Voraussicht nach spätestens zwei Wochen nach Ablauf der Frist für die Einreichung der Vorschläge statt. Der Termin, der zu dem Zeitpunkt für die Auswahl Sitzung vorgesehen war, als der Twinning-Projektbogen in Umlauf gebracht wurde (siehe Abschnitt 2.1.3), ist als **vorläufig** anzusehen. Das endgültige Datum wird von der Vergabestelle und den Mitgliedstaaten, die einen Vorschlag eingereicht haben, festgelegt, wobei v. a. die Zeitspanne für die Visaeinholung berücksichtigt wird (falls dies erforderlich ist).

Die Empfänger Verwaltung wird stets durch den Projektleiter des Zuschussempfängers (siehe Abschnitt 4.2.3), den Ansprechpartner für den Twinning-Langzeitberater (siehe Abschnitt 4.2.4) sowie einen jedweden ihrer Beamten vertreten, der einen Beitrag zur umfassenden fachlichen Bewertung der Vorschläge leisten kann (insbesondere die Ansprechpartner für die Leiter der Projektkomponenten – siehe Abschnitt 4.2.6).

Der Mitgliedstaat wird durch den von ihm vorgeschlagenen Projektleiter und den Twinning-Langzeitberater vertreten. Beide werden bei der Präsentation des Vorschlags eine führende Rolle übernehmen. Wenn der Vorschlag von einem Konsortium eingereicht wurde, sollte(n) auch der nachgeordnete Projektleiter/die nachgeordneten Projektleiter anwesend sein. Darüber hinaus ist es möglich, dass die Leiter von Projektkomponenten, die weitere fachliche Auskünfte bezüglich des Vorschlags erteilen können, an der Sitzung teilnehmen.

Alle Teilnehmer der Auswahl Sitzung, die den Zuschussempfänger oder die EU-Delegation (falls zutreffend) vertreten, unterzeichnen eine Unbefangenheits- und eine Verschwiegenheitserklärung gemäß Anhang C18.

Bei der Sitzung müssen alle Mitglieder des Auswahl Ausschusses anwesend sein.

Während der Sitzung des Auswahl Ausschusses stehen den Vertretern der Mitgliedstaaten etwa 45 Minuten für die Präsentation ihres Vorschlags zur Verfügung, während weitere 30 Minuten für die Beantwortung von Fragen vorgesehen sind. Die Redebeiträge der Botschaftsvertreter der Mitgliedstaaten sollten auf fünf der genannten 45 Minuten begrenzt werden.

In der Auswahl Sitzung wird bekannt gegeben, bis zu welchem Termin die Bewerber vom Ergebnis in Kenntnis gesetzt werden (siehe Abschnitt 2.4.3).

#### ***2.4.2.3 Abschließende Bewertung der Vorschläge und Auswahl des Mitgliedstaats/der Mitgliedstaaten***

Nach den Präsentationen der Bewerber beendet die Auswahlkommission den Evaluierungsprozess. Für jeden Vorschlag muss ein Auswahl-Faktenblatt (Selection Fact Sheet) ausgefüllt werden. Die Vergabestelle muss sicherstellen, dass die Stärken und Schwächen eines Vorschlags im Bewertungsraster für die Auswahl von Twinning-Vorschlägen (siehe Anhang C7) unmissverständlich dargelegt werden und die endgültige Auswahlentscheidung damit begründet werden kann. Es ist eine bewährte Praxis, den Evaluierungsprozess unmittelbar im Anschluss an die letzte Präsentation zum Abschluss zu bringen.

### 2.4.3 Mitteilung der Ergebnisse<sup>3</sup>

Die Vergabestelle setzt die nationalen Kontaktstellen der Mitgliedstaaten, die Vorschläge eingereicht haben, möglichst innerhalb von zwei Wochen nach Abschluss der Sitzung(en) des Auswahl Ausschusses einzeln und in aller Form vom Ergebnis des Auswahlverfahrens in Kenntnis. In Ausnahmefällen kann aufgrund der eingerichteten Kontrollverfahren (insbesondere bei der indirekten Mittelverwaltung mit Ex-ante-Kontrollen) unter Umständen eine längere Frist für die Benachrichtigung der Bewerber vorgesehen werden. Diese sollte jedoch unter keinen Umständen vier Wochen überschreiten und muss spätestens zum Zeitpunkt der Sitzungen der Auswahlkommission festgesetzt und den Bewerbern mitgeteilt werden.

Die Vergabestelle teilt den nationalen Kontaktstellen aller Mitgliedstaaten mit, welcher Vorschlag das Auswahlverfahren erfolgreich durchlaufen hat, und übermittelt eine Kopie der Mitteilung an die EU-Delegation (wenn diese nicht mit der Vergabestelle identisch ist) sowie an das Twinning-Koordinierungsteam. Wenn die Frist für die Benachrichtigung der Bewerber nicht eingehalten wird, können die Mitgliedstaaten ihren Vorschlag durch eine entsprechende Mitteilung an die Vergabestelle zurückziehen. Im Schreiben zur Mitteilung der Ergebnisse ist auch anzugeben, welcher Termin für den Projektbeginn vorgeschlagen wird und wann der Twinning-Langzeitberater bei der Empfängerverwaltung eintrifft. Es sollte sichergestellt werden, dass der Projektleiter des Zuschussempfängers und der Ansprechpartner für den vom Mitgliedstaat abgeordneten Twinning-Langzeitberater an dem Tag, der für die Anreise des Letzteren vorgeschlagen wird, uneingeschränkt zur Verfügung stehen. Sobald die Mitteilung der Ergebnisse beim Mitgliedstaat eingegangen ist, bestätigt dieser seine Zusage binnen einer Woche.

Mit der Projektumsetzung sollte binnen einer Frist von höchstens drei Monaten ab der Mitteilung der Ergebnisse des Auswahlverfahrens begonnen werden (wobei der Beginn der Projektumsetzung mit dem Ankunftsdatum des Twinning-Langzeitberaters identisch ist). Sollte der ausgewählte Mitgliedstaat die Frist für das Eintreffen des Twinning-Langzeitberaters nicht einhalten können, kann die Vergabestelle beschließen, den Zuschuss dem zweitbesten Vorschlag zu gewähren, wenn mehr als ein Vorschlag als zulässig bewertet wurde, oder den Twinning-Projektbogen erneut in Umlauf zu bringen.

Die Vergabestelle übermittelt den Mitgliedstaaten eine Kopie des Auswahl-Faktenblatts.

---

<sup>3</sup> Es wird gebeten, die Benachrichtigung der Bewerber bis auf Weiteres mit dem folgenden Hinweis zu versehen: „Für britische Antragsteller: Bitte beachten Sie, dass die Förderkriterien während des gesamten Förderzeitraums erfüllt sein müssen. Sollte das Vereinigte Königreich während dieser Laufzeit aus der EU austreten und keine Vereinbarung mit der EU geschlossen haben, die die weitere Förderfähigkeit britischer Antragsteller gewährleistet, erhalten Sie keine weiteren EU-Finanzhilfen mehr (wobei Sie, soweit möglich, weiter am Projekt beteiligt sind) oder müssen sich gemäß Artikel 12 Absatz 2 der Allgemeinen Bedingungen der Zuschussvereinbarung aus dem Projekt zurückziehen.“

### 3.1 Ausgestaltung des Twinning-Vertrags

#### 3.1.1 Allgemeine Hinweise und Struktur des Vertrags

Der Twinning-Vertrag setzt sich aus den Besonderen Bedingungen und seinen Anhängen zusammen. Es können die Vertragssprachen des Instruments für Heranführungshilfe und des Europäischen Nachbarschaftsinstruments verwendet werden. Es wird daran erinnert, dass Twinning-Verträge auf dem Zuschussmodell beruhen und der im Vorschlag angegebene Zuschussbetrag nach Einreichung des Vorschlags nicht mehr erhöht werden kann.

Um zu gewährleisten, dass rasch mit der Umsetzung der Twinning-Maßnahmen begonnen werden kann, ist der Vertrag zügig auszuarbeiten. Deshalb muss er innerhalb von höchstens drei Monaten ab dem Datum der Mitteilung der Evaluierungsergebnisse (**Benachrichtigung über die Zuschussvergabe**) von allen Vertragsparteien unterzeichnet werden.

Der Twinning-Vertrag umfasst die folgenden Bestandteile:

- die Besonderen Bedingungen, in denen die Vertragsparteien benannt und die spezifischen Einzelheiten des Vertrags geregelt werden;
- die Beschreibung des Vorhabens (Projektbogen, Vorschlag des Mitgliedstaats sowie bei regulären Twinning-Projekten im weiteren Projektverlauf die gemäß den Prinzipien der fortlaufenden Planung erstellten Arbeitspläne, die Lebensläufe der Kurzzeitexperten);
- die Allgemeinen Bedingungen wie sie für Verträge zur Gewährung von EU-Zuschüssen zugunsten von Maßnahmen im Außenbereich gelten;
- das Projektbudget (sowie bei regulären Twinning-Projekten zu einem späteren Zeitpunkt die ausführlichen Budgets für die gemäß den Grundsätzen der fortlaufenden Planung erstellten Arbeitspläne);
- die Vergaberegelungen, die für etwaige unter dem Twinning-Vertrag an die Privatwirtschaft vergebene Aufträge gelten;
- das Standardformular für die Anforderung von Zahlungen, das Formular „Finanzangaben“, in dem der Zahlungsempfänger benannt wird, sowie das Formular „Rechtsträger“;

bei Twinning-Zuschüssen können das Formular „Rechtsträger“ und das Formular „Finanzangaben“<sup>4</sup> sowohl von ein- und derselben als auch von unterschiedlichen Stellen unterzeichnet werden. Dies kann entweder die Behörde oder die ermächtigte Stelle des Mitgliedstaats sein, die gemäß den Besonderen Bedingungen mit dem Finanzmanagement einschließlich der Verwaltung des Zahlungseingangs und des Zahlungsausgangs betraut wurde;

<sup>4</sup> Die Verknüpfungen zum Formular „Rechtsträger“ und zum Formular „Finanzangaben“ sind in Anhang A 5 enthalten.

- die standardisierte Leistungsbeschreibung für die Berichte über die Ausgabenüberprüfung;
  - den Anhang „Finanzen“, der die finanziellen Aspekte des Vertrags regelt;
  - wenn mehrere Mitgliedstaaten ein Konsortium gebildet haben, eine Vollmacht des nachgeordneten Partnermitgliedstaats bzw. der nachgeordneten Partnermitgliedstaaten, die dem Projektleiter des federführenden Mitgliedstaats die Befugnis verleiht, Verpflichtungen im Namen der nachgeordneten Mitgliedstaaten einzugehen;
- **die Lebensläufe der Projektleiter in den Mitgliedstaaten, des Twinning-Langzeitberaters und der Leiter der Projektkomponenten sowie die Verfügbarkeitsklärung des Twinning-Langzeitberaters; die Lebensläufe des Projektleiters, des Ansprechpartners für den Twinning-Langzeitberater sowie des Leiters der Projektkomponenten sind ebenfalls beizufügen. In diesem Zusammenhang ist allerdings auch Kapitel 8 .3.1.2 Vorbereitung des Vertrags zu beachten.**

Die Vergabestelle beginnt mit der Vorbereitung des Vertrags, sobald die Benachrichtigung über die Zuschussvergabe erfolgt ist.

In der Auftragsvergabephase müssen alle absehbaren Einheitskosten und Pauschalsätze festgelegt werden.

Auf das Folgende sollte besonders geachtet werden:

- Anhang A 1 – der Twinning-Projektbogen und der Vorschlag des EU-Mitgliedstaats müssen beigefügt sein.
  - Bei regulären Twinning-Projekten ist der gemäß den Grundsätzen der fortlaufenden Planung erstellte anfängliche Arbeitsplan, der mindestens die ersten sechs Monate der Projektlaufzeit umfasst und die Grundlage für die nachfolgenden aktualisierten Arbeitspläne bildet, Anhang A1 beizufügen, nachdem er auf der ersten Sitzung des Lenkungsausschusses und anschließend von der Vergabestelle genehmigt wurde. Die nachfolgenden Aktualisierungen des Arbeitsplans (und die dazugehörigen Budgets, für die kein Vertragsnachtrag erforderlich ist) werden zu einem späteren Zeitpunkt – nach ihrer Genehmigung durch den Lenkungsausschuss – der Vergabestelle zur Billigung vorgelegt, die die jeweilige Aktualisierung des Arbeitsplans dem Anhang A1 beifügt<sup>5</sup>.
  - Bei regulären Twinning-Projekten werden die Lebensläufe der Kurzzeitexperten, die gemäß dem nach den Grundsätzen der fortlaufenden Planung erstellten anfänglichen Arbeitsplan bei der Durchführung der Projektmaßnahmen eingesetzt werden, beigefügt, nachdem der erste fortlaufende Arbeitsplan vom Lenkungsausschuss gebilligt und später von der Vergabestelle genehmigt wurde. Die Lebensläufe der Experten, die im Rahmen des nächsten aktualisierten Arbeitsplans in Anspruch genommen

---

<sup>5</sup> Diese Genehmigung durch die Vergabestelle ist nicht als Hinweis auf die Förderfähigkeit von Experten oder anderer Kostenpositionen zu werten, da diese erst bei der Ausgabenüberprüfung oder bei späteren Audits überprüft wird. Da die Vertragsparteien gemeinsam für die Umsetzung des Twinning-Projekts verantwortlich sind, sollten sie sorgfältig prüfen, ob sämtliche Kostenpositionen zuschussfähig sind und die festgelegten Kriterien erfüllen.



werden sollen, sind jedem nachfolgenden aktualisierten Arbeitsplan beizufügen<sup>6</sup>.

Sowohl der fortlaufende Arbeitsplan als auch die Lebensläufe der Kurzzeitexperten gelten nach 30 Tagen als genehmigt, wenn keine Stellungnahme der Vergabestelle erfolgt.

- Anhang A3 – Im Stadium der Ausfüllung des Twinning-Projektbogens sollten die EU-Mitgliedstaaten bei regulären Verwaltungspartnerschaften einen Vorschlag für das voraussichtliche Projektbudget vorlegen, der lediglich auf der Ebene der Budgetrubriken angesiedelt ist. In der Auftragsvergabephase muss nur dieses voraussichtliche Anfangsbudget dem Anhang A3 beigelegt werden. Allerdings ist zu beachten, dass der vorgeschlagene Gesamtbetrag nach der Einreichung des Vorschlags nicht mehr erhöht werden kann.
  - Alle anzuwendenden Einheitskosten und Pauschalsätze werden auf Grundlage der Anhänge A7 und B festgelegt und müssen für die jeweiligen Kostenpositionen angegeben werden. Sie gelten für den gesamten Zeitraum der Projektumsetzung.
  - Das detaillierte Projektbudget, das dem anfänglichen fortlaufenden Arbeitsplan entspricht, wird beigelegt, nachdem es durch den Lenkungsausschuss in seiner ersten Sitzung gebilligt und anschließend von der Vergabestelle genehmigt wurde. Dem Lenkungsausschuss wird auf jeder seiner nachfolgenden Sitzungen ein neues, aktualisiertes Projektbudget zur Genehmigung vorgelegt, das mit der jeweiligen Aktualisierung des Arbeitsplans im Einklang steht. Nach der Genehmigung durch den Lenkungsausschuss wird das aktualisierte Budget zur Billigung an die Vergabestelle weitergeleitet und dem Vertrag unter Anhang A3 beigelegt<sup>7</sup>.

Wenn binnen 30 Tagen keine Stellungnahme der Vergabestelle erfolgt, gilt das Budget als genehmigt;

- Anhang A8 – die vom/von den nachgeordneten Mitgliedstaat(en) für die Zwecke der Umsetzung des Twinning-Projekts zugunsten des Projektleiters des federführenden Mitgliedstaats unterzeichnete Vollmacht (im Fall eines Konsortiums);
- Anhang A9 muss in diesem Stadium nur bei regulären Twinning-Projekten der Lebenslauf des vom Mitgliedstaat eingesetzten Twinning-Langzeitberaters, des Projektleiters im Mitgliedstaat, der Leiter der Projektkomponenten und ihrer Ansprechpartner sowie die Verfügbarkeitserklärung des Twinning-Langzeitberaters (siehe Abschnitt 2.2) beigelegt werden. Die Lebensläufe sollten dem Europass-Modell<sup>8</sup> entsprechen, in der Vertragssprache verfasst sein und nach Möglichkeit nicht mehr als drei Seiten umfassen. Informationen über vereinfachte Verwaltungspartnerschaften („Twinning Light“) können Kapitel 8 entnommen werden.

Zwischen der Vergabestelle und dem Mitgliedstaat, der das Auswahlverfahren erfolgreich durchlaufen hat, ist eine enge Zusammenarbeit erforderlich, damit der Vertrag zügig errichtet werden kann. Der Mitgliedstaat muss insbesondere die folgenden Maßnahmen treffen: Er

---

<sup>6</sup> Siehe weiter oben.

<sup>7</sup> Siehe weiter oben.

<sup>8</sup> <https://europass.cedefop.europa.eu/>

muss die Abrechnungsunterlagen zum Ausgleich der Kosten für den Twinning-Langzeitberater vorlegen; er muss der Vergabestelle mitteilen, ob der Twinning-Langzeitberater mit seiner Familie anreist; er muss die Vergabestelle von den Reiserouten des Projektleiters, des Twinning-Langzeitberaters und der Kurzzeitexperten in Kenntnis setzen; und er muss angeben, inwiefern der/die Projektleiter – die in diesem Fall als Kurzzeitexperten tätig werden – an der Erstellung des anfänglichen Arbeitsplans und der nachfolgenden Arbeitspläne sowie an den Kommunikations- und Sichtbarkeitsmaßnahmen beteiligt werden soll(en). Alle Einheitskosten und Pauschalsätze, die in den Vertrag aufgenommen werden sollen, müssen zwischen den Vertragsparteien vereinbart werden.

Wenn der Mitgliedstaat beabsichtigt, eine andere Behörde oder eine ermächtigte Stelle (Absatz 4.1.4.2) mit dem Logistik- und dem Finanzmanagement einschließlich der Zahlungsabwicklung zu betrauen, muss diese Stelle im Vertrag (und zwar in den Besonderen Bedingungen) benannt werden.

Bei der direkten Mittelverwaltung und bei der indirekten Mittelverwaltung mit Ex-post-Kontrolle legt die Vergabestelle den Vertragsentwurf dem Projektleiter im Mitgliedstaat zur Unterzeichnung vor.

Bei der indirekten Mittelverwaltung mit Ex-ante-Kontrolle legt die Vergabestelle den Vertragsentwurf der EU-Delegation zur Genehmigung vor, bevor sie ihn an den Projektleiter im Mitgliedstaat zur Unterzeichnung übermittelt, wenn dies in der zwischen der EU und dem Zuschussempfänger getroffenen Vereinbarung zur Durchführung von Ex-ante-Kontrollen so vorgesehen ist.

## 3.2 Unterzeichnung des Twinning-Vertrags

Bei der direkten Mittelverwaltung sind mindestens drei Originalausfertigungen des Vertrags erforderlich (und zwar je eine für die Vergabestelle, d. h. die EU-Delegation, den Mitgliedstaat und die Empfängerverwaltung), bei der indirekten Mittelverwaltung sind vier Originale erforderlich (je eine Ausfertigung für die Vergabestelle, d. h. die CFCE/das Programmverwaltungsbüro, den Mitgliedstaat, die Empfängerverwaltung und die EU-Delegation).

Die vom Mitgliedstaat bevollmächtigte Person unterzeichnet den Vertrag, paraphiert alle Seiten des Vertrags und stellt sicher, dass der Projektleiter im Mitgliedstaat die Anhänge A1 und A3 mit seinen Initialen versieht.

Wenn sich mehrere Mitgliedstaaten für die Umsetzung des Twinning-Projekts zu einem Konsortium zusammengeschlossen haben (siehe Abschnitt 2.3), wird der Vertrag vom federführenden Mitgliedstaat unterzeichnet.

Der Projektleiter im Mitgliedstaat übermittelt die unterzeichneten Originalausfertigungen des Vertrags zur abschließenden Unterzeichnung an die Vergabestelle. Die von der Vergabestelle bevollmächtigte Person unterzeichnet den Vertrag, paraphiert alle Seiten des Vertrags und stellt sicher, dass der Projektleiter des Zuschussempfängers die Anhänge A1 und A3 mit seinen Initialen versieht. **Die Vergabestelle sendet je eine Ausfertigung des unterzeichneten Vertrags an den betreffenden Mitgliedstaat und an die nationale Kontaktstelle des Zuschussempfängers. Dem Twinning-Koordinierungsteam übermittelt sie den Vertrag lediglich in elektronischer Form (als gescannte Kopie).**

Mit der Paraphierung der Anhänge A1 und A3 bestätigen der Projektleiter im Mitgliedstaat und der Projektleiter des Zuschussempfängers, dass ihre jeweiligen Verwaltungen eine bindende Verpflichtung eingehen.

### 3.3 Bekanntgabe der Vertragsunterzeichnung und Beginn der Durchführung des Twinning-Vertrags

Nach der Vertragsunterzeichnung setzt die Vergabestelle alle betroffenen Parteien, die nationale Kontaktstelle des Mitgliedstaats, die nationale Kontaktstelle des Zuschussempfängers und das Twinning-Koordinierungsteam (sowie die EU-Delegation, wenn diese nicht mit der Vergabestelle identisch ist) in aller Form vom Abschluss des Unterzeichnungsverfahrens in Kenntnis und bestätigt den Termin für den Beginn der Projektumsetzung, der dem Ankunftsdatum des Twinning-Langzeitberaters entspricht.

Kosten, die vor der Bekanntgabe der Vertragsunterzeichnung entstanden sind, kommen nicht für eine Erstattung aus dem Budget des Twinning-Projekts in Betracht. Ausgenommen hiervon sind der Hinflug des Twinning-Langzeitberaters und Kosten für die Teilnahme an Schulungen am Hauptsitz der Kommission in Brüssel, die für den Twinning-Langzeitberater, den Projektleiter des Zuschussempfängers und den Ansprechpartner des Twinning-Langzeitberaters durchgeführt werden. In diesen Fällen ist entsprechend der von der GD NEAR verfolgten Strategie, wonach Maßnahmen im Voraus gebilligt werden müssen, die Vorabgenehmigung der EU-Delegation (wenn diese nicht mit der Vergabestelle identisch ist) einzuholen.

Die Vergabestelle (oder die EU-Delegation, wenn diese nicht mit der Vergabestelle identisch ist, aufgrund von Vereinbarungen mit dem Zuschussempfänger jedoch als Zahlstelle tätig wird) zahlt den ersten Vorfinanzierungsbetrag<sup>9</sup> gemäß den Vertragsbestimmungen und sobald die Vertragsunterzeichnung bekannt gegeben wurde an den Mitgliedstaat aus.

## Kapitel 4: Die wichtigsten Akteure

### 4.1 Der Mitgliedstaaten

#### 4.1.1 Allgemeine Hinweise

Der wichtigste Beitrag, der vom Mitgliedstaat bei der Umsetzung eines Twinning-Projekts erwartet wird, ist das für das Projekt eingesetzte Personal, insbesondere der Projektleiter, der Twinning-Langzeitberater, die Kurzzeitexperten sowie andere am Projektmanagement beteiligte Mitarbeiter. Deshalb ist im Twinning-Arbeitsplan (siehe Kapitel 5) anzugeben, wieviel Zeit für die einzelnen Maßnahmen einer jeden Rubrik des Projektbudgets aufgewendet wird. Darüber hinaus muss sich der Zeitaufwand in den Budgetvorkehrungen widerspiegeln.

<sup>9</sup> Für diese Zwecke wird das Projektbudget (ohne Eventualverbindlichkeiten/Rücklagen und ohne gegebenenfalls von der Vergabestelle in Auftrag gegebene privatwirtschaftliche Leistungen) durch die Anzahl der Monate der Projektdurchführung geteilt und dann mit zwölf multipliziert. Die zu verwendende Formel lautet somit folgendermaßen: Voller Betrag - Eventualverbindlichkeiten/Rücklagen (- Leistungen des Privatsektors, falls zutreffend) / Monate der Projektdurchführung.

Bei dem vom Mitgliedstaat für die Umsetzung eines Twinning-Projekts zur Verfügung gestellten Personal muss es sich um Beamte oder um Beamten gleichgestellte Bedienstete handeln. Der Twinning-Langzeitberater und alle vom Mitgliedstaat abgeordneten Kurzeitexperten müssen für die gesamte Dauer ihres Einsatzes bei ihrer Heimatbehörde oder der ermächtigten Stelle, die sie entsendet hat, in einem besoldeten Beschäftigungsverhältnis stehen. Der Mitgliedstaat sollte darauf achten, dass der Beschäftigungs-/Vertragsstatus des Twinning-Langzeitberaters während der gesamten Dauer der Projektumsetzung beibehalten wird, da die Besetzung dieser Position einen entscheidenden Faktor für jedes Twinning-Projekt darstellt.

Stellt eine Behörde oder eine ermächtigte Stelle eines Mitgliedstaats lediglich einen oder mehrere Experten für ein Twinning-Projekt zur Verfügung, ohne die Verantwortung für dessen/deren Tätigkeit zu übernehmen, wird diese Behörde bzw. Stelle nicht als Partner angesehen und muss auch keine Konsortialvereinbarung unterzeichnen. In diesem Fall erbringt der überlassene Experte unter der Aufsicht und der Verantwortung des Projektleiters des Partnermitgliedstaats einen Beitrag zum Twinning-Projekt. Der Projektleiter ist dafür verantwortlich, die Verfügbarkeit des Experten sicherzustellen und die Einzelheiten seines Einsatzes<sup>10</sup> festzulegen.

#### **4.1.2 Die nationalen Kontaktstellen der Mitgliedstaaten**

Jeder Mitgliedstaat ernennt eine nationale Kontaktstelle für die Verwaltungspartnerschaft(en), die als zentraler Ansprechpartner für sämtliche Fragen allgemeiner Natur zur Verfügung steht, die im Zusammenhang mit den Twinning-Maßnahmen entstehen. Der nationalen Kontaktstelle des Mitgliedstaats kommt eine wichtige Rolle bei der Unterstützung, Entwicklung und Koordinierung der Twinning-Maßnahmen zu. So wird von ihr unter anderem das Folgende erwartet:

- Weiterleitung der Twinning-Projektbögen und Übermittlung von Informationen an die zuständigen Verwaltungsorgane der Mitgliedstaaten sowie Beratung der mitgliedstaatlichen Behörden bei der Ausarbeitung von Vorschlägen für Twinning-Projekte und bezüglich der daraus resultierenden Verträge;
- Unterstützung der Behörden und der ermächtigten Stellen des Mitgliedstaats bei der Überwindung von administrativen Hemmnissen, die der reibungslosen Umsetzung von Projekten unter Umständen im Wege stehen;
- Unterstützung bei Verhandlungen über Konsortialvereinbarungen zwischen Mitgliedstaaten, wenn sich diese schwierig gestalten sollten;
- Überprüfung und Einreichung von Vorschlägen für Twinning-Projekte, die vom betreffenden Mitgliedstaat alleine oder als federführender Partner eines Konsortiums erstellt wurden;
- Teilnahme an Sitzungen, die von der Kommission für den Zuschussempfänger und die nationalen Kontaktstellen der Mitgliedstaaten durchgeführt werden;
- inhaltliche Prüfung der Eigenerklärung über die Eignung von ermächtigten Stellen nach dem in Anhang C 17 wiedergegebenen Muster (das abgeändert werden kann, um den Vorschriften der einzelnen Mitgliedstaaten zu entsprechen), Wahrnehmung ihrer Aufgaben (in Abhängigkeit von den in den einzelnen Mitgliedstaaten getroffenen

---

<sup>10</sup> Es wird empfohlen, dass in diesen Fällen die nationalen Kontaktstellen der betroffenen Mitgliedstaaten davon in Kenntnis gesetzt werden.

institutionellen Regelungen) im Zusammenhang mit der Bescheinigung der Eignung der ermächtigten Stelle, was die Überprüfung der Genauigkeit und sachlichen Richtigkeit der in der Eigenerklärung gemachten Angaben umfasst, und anschließende Weiterleitung des Antrags auf Registrierung als ermächtigte Stelle an das Twinning-Koordinierungsteam (siehe auch Abschnitt 4.1.4.2).

Jeder Mitgliedstaat teilt dem Twinning-Koordinierungsteam die Bezeichnung und die Kontaktdaten seiner nationalen Kontaktstelle mit und gibt jeglichen Personalwechsel in dieser Stelle rechtzeitig bekannt. Das Twinning-Koordinierungsteam veröffentlicht die Liste der nationalen Kontaktstellen der Mitgliedstaaten auf der Twinning-Website.

#### **4.1.3 Der Projektleiter im Mitgliedstaat**

Es wird erwartet, dass der Projektleiter im Mitgliedstaat ein Beamter oder ein einem Beamten gleichgestellter Bediensteter ist, dessen Dienstrang angemessen ist, um den operationellen Dialog auf politischer Ebene zu gewährleisten. Dadurch soll gewährleistet werden, dass er dafür qualifiziert ist, die Projektumsetzung zu leiten, und das Fachwissen zur Verfügung stellen kann, das erforderlich ist, um die Durchführung des Projekts wirksam zu unterstützen. Zwischen dem Dienstrang des Projektleiters und der Arbeitszeit, die dieser dem Projekt widmen kann, sollte ein ausgewogenes Verhältnis gefunden werden.

Der Projektleiter im Mitgliedstaat darf nicht von einer eigens für das betreffende Projekt ermächtigten Stelle kommen (siehe Abschnitt 4.1.4).

Der Projektleiter im Mitgliedstaat muss weiterhin seine täglichen Aufgaben in der mitgliedstaatlichen Behörde erfüllen und sich dabei Zeit für die Planung, Überwachung und Koordinierung des Twinning-Projekts nehmen.

Es wird erwartet, dass sich der/die Projektleiter im Mitgliedstaat/in den Mitgliedstaaten an der Ausarbeitung des Vorschlags des Mitgliedstaats/der Mitgliedstaaten beteiligen. Die Teilnahme des Projektleiters/der Projektleiter an der Auswahl Sitzung ist zwingend erforderlich. Es wird vorausgesetzt, dass die notwendigen Angaben über den/die Projektleiter des Mitgliedstaats/der Mitgliedstaaten (gemäß Abschnitt 3.1.2) in der Phase der Vertragserstellung vollständig geleistet werden können und fristgerecht übermittelt werden. Ferner ist davon auszugehen, dass der/die Projektleiter im Mitgliedstaat/in den Mitgliedstaaten bei der Erstellung des anfänglichen Arbeitsplans und der nachfolgenden Arbeitspläne als Kurzzeitexperte(n) hinzugezogen oder eingebunden wird/werden. Die Teilnahme an den Quartalsitzungen des Lenkungsausschusses ist zwingend erforderlich. Die Teilnahme an einigen Kommunikations- und Sichtbarkeitsmaßnahmen (siehe Abschnitt 5.7) wird erwartet.

Wie sehr der Projektleiter insbesondere bei der Erstellung des Arbeitsplans und der nachfolgenden Aktualisierungen sowie im Rahmen des Kommunikations- und Sichtbarkeitsplans eingebunden wird, hängt weitgehend von der Komplexität des Projekts ab.

Der Projektleiter im Mitgliedstaat wird vom Twinning-Langzeitberater unterstützt, der vor Ort mit der Empfängerverwaltung zusammenarbeitet.

Wird ein Twinning-Projekt durch ein Konsortium von Mitgliedstaaten umgesetzt (siehe Abschnitt 2.3), benennen der/die nachgeordnete(n) Mitgliedstaat(en) mindestens einen Projektleiter, der dem Projektleiter des federführenden Mitgliedstaats unterstellt ist und im Einklang mit der Konsortialvereinbarung die erforderlichen Unterstützungs- und Kooperationsleistungen erbringt. Jeder nachgeordnete Projektleiter stellt sicher, dass seine Verwaltung einen Beitrag erbringt, der für das Projekt angemessen ist. Es ist angeraten, dass

die nachgeordneten Projektleiter bei den Quartalssitzungen des Lenkungsausschusses anwesend sind. Der Projektleiter im Mitgliedstaat trägt nach Anhang A 8 die Gesamtverantwortung für die ordnungsgemäße und erfolgreiche Durchführung des Projekts sowie für ein solides Finanzmanagement.

Wenn bei einem Mitgliedstaatenkonsortium keine anderen Angaben gemacht werden, ist im vorliegenden Handbuch mit einer jeglichen Bezugnahme auf den Projektleiter im Mitgliedstaat der Projektleiter des federführenden Mitgliedstaats und nicht der Projektleiter des nachgeordneten Mitgliedstaats gemeint.

#### **4.1.4 Die Behörde, Körperschaft oder sonstige halböffentliche Einrichtung des Mitgliedstaats**

An Twinning-Projekten beteiligen können sich Behörden, Körperschaften und sonstige halbstaatliche Einrichtungen der Mitgliedstaaten. Da das Twinning auf der Zusammenarbeit öffentlicher Verwaltungen beruht, muss jede am Twinning-Projekt beteiligte Stelle des Mitgliedstaats und des Zuschussempfängers über eine nachgewiesene Sachkompetenz im relevanten Bereich der Verwaltungszusammenarbeit verfügen, wie er im Twinning-Projektbogen angegeben wurde.

Diese Bedingung gilt nicht für die von einigen Mitgliedstaaten geschaffenen Stellen mit allgemeinen Verwaltungsaufgaben, die im Auftrag einer Behörde an der Umsetzung von Projekten/Programmen beteiligt sind, vgl. hierzu Abschnitt 4.1.4.2.

Behörden, Körperschaften und sonstige halböffentliche Einrichtungen eines Mitgliedstaats, die entweder unmittelbar oder durch Experten, die sie bei der Projektumsetzung einsetzen würden, an der Ausfüllung des Twinning-Projektbogens mitgewirkt haben, kommen für die Teilnahme an einem Twinning-Projekt nicht in Betracht, wenn dies zu einer Wettbewerbsverzerrung führen würde, die auf andere Weise nicht behoben werden kann.

Rechtsgültig als internationale Organisationen eingetragene Körperschaften können bei Twinning-Projekten weder als Teil der mitgliedstaatlichen Verwaltung angesehen noch als ermächtigte Stelle tätig werden.

Die Partnermitgliedstaaten dürfen im Rahmen des Twinning-Projekts ausschließlich staatliche oder halböffentliche Einrichtungen mit der Durchführung von Kerntätigkeiten sowie mit logistischen und buchhalterischen Tätigkeiten betrauen, da diese stets in der alleinigen Zuständigkeit der dem öffentlichen Sektor angehörenden Akteure der Partnermitgliedstaaten verbleiben müssen. (In diesem Zusammenhang ist allerdings der Abschnitt 4.1.4.2, „Körperschaften mit allgemeinen Verwaltungsaufgaben“, zu beachten.)

Unter keinen Umständen sollten ermächtigte Stellen als übergeordnete Strukturen genutzt werden, um die Teilnahme von Experten aus der Privatwirtschaft an der Umsetzung von Twinning-Projekten zu ermöglichen. Mit der Einreichung des Antrags auf Registrierung als ermächtigte Stelle, bestätigt der Antragsteller, dass er diese Vorschrift einhalten wird.

##### ***4.1.4.1 Die öffentliche Verwaltung des Mitgliedstaats***

Die Behörden der Mitgliedstaaten kommen typischerweise als Twinning-Partner in Betracht. Für die Zwecke der etwaigen Beteiligung an einer Verwaltungspartnerschaft werden die Mitarbeiter aller im Einklang mit der Verfassung des betreffenden Mitgliedstaats errichteten unabhängigen Einrichtungen als Angehörige der öffentlichen Verwaltung des jeweiligen Mitgliedstaats angesehen.

#### ***4.1.4.2 Körperschaften und sonstige halböffentliche Einrichtungen***

Es ist möglich, dass ein Mitgliedstaat Teile seiner Verwaltung ausgelagert hat oder sich in einem entsprechenden Outsourcing-Prozess befindet. Deshalb kann es vorkommen, dass das für Twinning-Projekte erforderliche Know-how außerhalb der öffentlichen Verwaltung des Mitgliedstaats vorzufinden ist.

In einem solchen Fall kann der Mitgliedstaat vorschlagen, dass halböffentliche Einrichtungen und andere Stellen mit der Durchführung von Twinning-Projekten beauftragt werden, und zwar zu denselben Bedingungen wie die Angehörigen seiner öffentlichen Verwaltung.

Körperschaften und halböffentliche Einrichtungen, die nach dem Recht eines Mitgliedstaats nicht als unmittelbarer Teil der öffentlichen Verwaltung gelten, können die Anerkennung als ermächtigte Stelle beantragen, wenn sie die folgenden Kriterien erfüllen:

- Sie sind per Gesetz oder durch Hoheitsakt mit der Erbringung öffentlicher Dienstleistungen betraut, was zudem im ihrem Mandat/in ihrer Satzung als ihre Hauptaufgabe definiert ist.
- Sie sind der ständigen, systematischen Aufsicht einer Behörde unterstellt, die in Bezug auf die Führung/Entscheidungsprozesse sowie die Tätigkeit der Körperschaft/Einrichtung eine übergeordnete Rolle einnimmt.
- Sie unterstehen der Finanzkontrolle einer Behörde oder einer von einer Behörde eingesetzten juristischen Person.
- Sie unterliegen der Rechnungsprüfung durch eine Behörde oder durch eine von einer Behörde eingesetzten juristischen Person.

Körperschaften und sonstige halböffentliche Einrichtungen, die beantragen, vom Twinning-Koordinierungsteam als ermächtigte Stelle registriert zu werden, damit sie sich an der Umsetzung eines Twinning-Projekts beteiligen können, müssen der nationalen Kontaktstelle ihres Mitgliedstaats eine Eigenerklärung gemäß dem in Anhang C17 enthaltenen Muster vorlegen (das gegebenenfalls abgeändert werden kann, um den institutionellen Zuständigkeiten hinsichtlich der Überprüfung der Genauigkeit und sachlichen Richtigkeit der gemachten Angaben Rechnung zu tragen).

Jeder Mitgliedstaat legt fest, welche Einrichtung dafür zuständig ist, die Genauigkeit und die sachliche Richtigkeit der geleisteten Angaben zu überprüfen und zu bescheinigen, dass die Körperschaft, die den Status einer ermächtigten Stelle beantragt, die notwendigen Anforderungen erfüllt. So könnte in einem Mitgliedstaat die nationale Kontaktstelle zuständig sein, während in einem anderen Mitgliedstaat die Stelle dafür verantwortlich ist, die die Registrierung beantragt.

In allen Fällen leitet die nationale Kontaktstelle eines Mitgliedstaats den Registrierungsantrag an das Twinning-Koordinierungsteam weiter. Der von der nationalen Kontaktstelle des Mitgliedstaats eingereichte Antrag auf Registrierung als ermächtigte Stelle hat unter keinen Umständen eine Auswirkung auf die Befugnis des Twinning-Koordinierungsteam, die Anträge vor der Registrierung stichprobenartig zu prüfen.

Eine ermächtigte Stelle hat die nationale Kontaktstelle ihres Mitgliedstaats stets von jeglichen Veränderungen in Kenntnis zu setzen, die sich auf ihren Status als ermächtigte Stelle und auf die weitere Einhaltung der Kriterien auswirken. Wenn eine ermächtigte Stelle die festgelegten Kriterien nicht mehr erfüllt, unterrichtet sie die nationale Kontaktstelle ihres

Mitgliedstaats, die ihrerseits das Twinning-Koordinierungsteam davon in Kenntnis setzt. Dieses streicht sie gemäß Abschnitt 4.1.4.3 aus der Liste der ermächtigten Stellen.

Dann hat die betreffende ermächtigte Stelle ihre Beteiligung an Twinning-Maßnahmen unverzüglich zu beenden und kann aufgefordert werden, zu Unrecht erhaltene Mittel zurückzuzahlen. Dies gilt auch für den Fall, dass sich bei späteren Evaluierungen und/oder Rechnungsprüfungen herausstellt, dass die Förderkriterien von einer ermächtigten Stelle während der Umsetzungsfrist nicht erfüllt wurden.

Je nach dem Umfang des von der jeweiligen Stelle zu erbringenden Beitrags können zwei verschiedene Arten von Vollmachten eingetragen werden, und zwar:

- ein uneingeschränktes Mandat oder
- ein Ad-hoc-Mandat.

#### Uneingeschränktes Mandat

Eine Einrichtung, die alle oben genannten Kriterien erfüllt, kann ihre nationale Kontaktstelle ersuchen, dem Twinning-Koordinierungsteam einen Antrag auf Registrierung zu übermitteln. Eine ermächtigte Stelle, der ein uneingeschränktes Mandat erteilt wurde, kann an allen Twinning-Projekten teilnehmen, nachdem sie auf der Website der GD NEAR in die Liste der uneingeschränkt ermächtigten Stellen aufgenommen wurde.

Es versteht sich von selbst, dass die betreffende Einrichtung nicht nur die oben genannten Kriterien erfüllen, sondern auch über **Stammpersonal im ausreichenden Umfang und mit angemessenem Qualifikationen** verfügen muss. Dies bedeutet, dass das Stammpersonal den Anforderungen des Projekts entsprechen muss, um zu vermeiden, dass für die Erledigung der Aufgaben auf Subunternehmer zurückgegriffen oder Fachpersonal mit zeitlicher Befristung eingestellt werden muss.

#### Ad-hoc-Mandat

Einer Körperschaft oder sonstigen halböffentlichen Stelle, die die Kriterien aus formaler Sicht erfüllt, allerdings nur einen begrenzten, spezifischen Beitrag zu einem Twinning-Projekt erbringen kann, kann ein sogenanntes Ad-hoc-Mandat erteilt werden. Wenn die nationale Kontaktstelle des Mitgliedstaats die Registrierung einer ermächtigten Stelle mit Ad-hoc-Mandat beantragt, muss sie das Twinning-Projekt angeben, auf das sich das Mandat beziehen soll. Diese Stellen werden nicht in die auf der Twinning-Webseite veröffentlichten Liste aufgenommen<sup>11</sup>.

Staatliche Hochschulen und öffentliche Forschungseinrichtungen, die die vorgeschriebenen Kriterien erfüllen und deren spezialisiertes Fachwissen dem in den Twinning-Projektbögen angegebenen Bedarf entspricht, können als Beispiele für Einrichtungen angesehen werden, denen ein Ad-hoc-Mandat erteilt werden könnte.

Wie viele Mitarbeiter mindestens zur Verfügung stehen müssen, damit die mit dem Status einer ad hoc ermächtigten Stelle verbundenen Anforderungen erfüllt werden, ist von Projekt zu Projekt unterschiedlich.

#### Körperschaften mit allgemeinen Verwaltungsaufgaben

---

<sup>11</sup> [https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/tenders/twinning\\_en](https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/tenders/twinning_en)



Körperschaften mit allgemeinen Verwaltungsaufgaben, die in einigen Mitgliedstaaten geschaffen wurden, um im Dienste öffentlicher Verwaltungen Maßnahmen des Logistik- und des Finanzmanagements wahrzunehmen und/oder Zahlungsaufgaben zu erfüllen, kann der Status einer uneingeschränkt ermächtigten Stelle verliehen werden, wenn sie die vorstehenden Kriterien erfüllen.

Wenn der Mitgliedstaat eine ermächtigte Stelle mit dem Logistik- und dem Finanzmanagement einschließlich der Zahlungsabwicklung betraut, muss diese Körperschaft im Vertrag (und zwar in den Besonderen Bedingungen) angegeben werden.

Hat sich eine solche Stelle der Sechs-Säulen-Bewertung unterzogen, muss für sie kein Antrag auf Registrierung als ermächtigte Stelle mehr gestellt werden, sondern es wird vielmehr davon ausgegangen, dass sie die Anforderungen erfüllt, die an uneingeschränkt ermächtigte Stellen gestellt werden.

#### ***4.1.4.3 Registrierung der ermächtigten Stellen***

Das Twinning-Koordinierungsteam trägt die Anträge in eine fortlaufend weitergeführte **Liste** von Stellen ein, denen aufgrund der in Anhang C 17 geleisteten Angaben die Vollmacht verliehen wurde, im Namen von Behörden tätig zu werden.

Die Registrierung als ermächtigte Stelle muss vor der Einreichung des Vorschlags des jeweiligen Mitgliedstaats erfolgt sein.

#### **4.1.5 Angestellte mit befristeten Verträgen und Personen im Ruhestand**

Die Behörden und die ermächtigten Stellen der Mitgliedstaaten können in Ausnahmefällen Mitarbeiter mit zeitlich befristeten Arbeitsverträgen einstellen. Dabei ist anzugeben, wer ihr Vorgesetzter und welche Stelle für ihre Betreuung verantwortlich ist, um darzulegen, in welcher Beziehung sie zur betreffenden Behörde oder ermächtigten Stelle stehen. Die Behörde bzw. die ermächtigte Stelle des Mitgliedstaats ist im vollen Umfang für die Zuschussfähigkeit und die Qualität der von diesen Experten erbrachten Leistungen verantwortlich und stellt sicher, dass es keinen Interessenkonflikt gleich welcher Art gibt.

Da es außerordentlich wichtig ist, dass jeder bei Verwaltungspartnerschaften eingesetzte Experte mit den Arbeitsweisen, -methoden und -konzepten der Behörden und ermächtigten Stellen vertraut ist, die von den Mitgliedstaaten mit der Projektdurchführung beauftragt wurden, muss jeder Bedienstete auf Zeit vor seiner Einbindung in eine Maßnahme eines Twinning-Projekts mindestens sechs Monate in einer vertraglichen Beziehung zur betreffenden Behörde oder Stelle gestanden haben. Darüber hinaus kommen lediglich die Mitarbeiter der ermächtigten Stellen für die Teilnahme an Twinning-Projekten in Betracht, nicht jedoch die Bediensteten von Einrichtungen, die organisatorisch mit ihnen verbunden sind.

Ehemalige Beamte und Beamten gleichgestellte Bedienstete der Mitgliedstaaten, die höchstens drei Jahre vor dem Datum, an dem der Twinning-Projektbogen in Umlauf gebracht wurde, in den Ruhestand getreten sind, können als Bedienstete auf Zeit wiedereingestellt werden, damit sie einen Beitrag zu einem Twinning-Projekt leisten können. Diese Wiedereinstellung muss in aller Form vertraglich geregelt werden.

Den mitgliedstaatlichen Behörden und ermächtigten Stellen, die einen im Ruhestand befindlichen Beamten/Bediensteten wiedereinstellen, und dem betreffenden Experten kommt die alleinige Verantwortung für die Einhaltung der nationalen Rechtsvorschriften über die

Erwerbstätigkeit von im Ruhestand befindlichen Beamten oder Beamten gleichgestellten Bediensteten zu.

Bei den Projektleitern der Mitgliedstaaten darf es sich weder um Bedienstete auf Zeit noch um Mitarbeiter handeln, die bereits im Ruhestand waren und wiedereingestellt wurden.

#### **4.1.6 Der Twinning-Langzeitberater**

##### ***4.1.6.1 Allgemeine Hinweise***

Der Twinning-Langzeitberater kann in allen Bereichen tätig werden, in denen sein Einsatz nach den Bestimmungen des Twinning-Vertrags als notwendig erachtet wird, sofern kein Interessenkonflikt bezüglich seiner Entsendeeinrichtung (Behörde, Körperschaft oder sonstige halböffentliche Einrichtung) besteht.

Der Twinning-Langzeitberater kann sowohl von einer Behörde als auch von einer ermächtigten Stelle (mit uneingeschränktem oder mit Ad-hoc-Mandat) eines Mitgliedstaats entsendet werden.

Der Twinning-Langzeitberater kann als der Vertreter eines Mitgliedstaats keine Verpflichtungen im Namen der Empfängerverwaltung und/oder der Europäischen Union eingehen.

Der Twinning-Langzeitberater kann – wie jeder andere, sich im Ausland aufhaltende Angehörige des Mitgliedstaats – mit seiner Botschaft in Kontakt treten und ihre Unterstützung in Anspruch nehmen. Bei der Wahrnehmung seiner Aufgaben sollte der Twinning-Langzeitberater jedoch ausschließlich im Interesse der Empfängerverwaltung und der EU handeln.

Wenn sich der Twinning-Langzeitberater veranlasst sieht, in einer persönlichen Angelegenheit tätig zu werden und dies seine Unabhängigkeit beeinträchtigen könnte, hat er unverzüglich den Projektleiter im Mitgliedstaat davon in Kenntnis zu setzen. Dieser trifft seine Entscheidung über die Vorgehensweise in Absprache mit der Vergabestelle und der EU-Delegation (wenn diese nicht mit der Vergabestelle identisch ist).

Der Twinning-Langzeitberater hat strengstes Stillschweigen über alle Angelegenheiten, von denen er in Ausübung oder anlässlich der Ausübung seines Amtes Kenntnis erlangt, zu bewahren.

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

Nicht veröffentlichte Schriftstücke und Informationen darf er ohne die ausdrückliche Genehmigung der Vergabestelle und der EU-Delegation (wenn diese nicht mit der Vergabestelle identisch ist) in keinerlei Form an Dritte weiterleiten. Diese Verpflichtung besteht für den Twinning-Langzeitberater auch nach der Beendigung seines Einsatzes fort.

Der Twinning-Langzeitberater darf weder alleine noch zusammen mit anderen Personen Informationen, die einen Bezug zu seiner Zusammenarbeit mit der Empfängerverwaltung oder der EU aufweisen, veröffentlichen oder deren Veröffentlichung veranlassen, wenn er nicht die Erlaubnis der Kommission (an deren Hauptsitz oder durch die EU-Delegation) und der Empfängerverwaltung nach den für seinen Einsatzort geltenden Bedingungen und Vorschriften eingeholt hat.

Jedes Output, das der Twinning-Langzeitberater in Erfüllung seiner Aufgaben erstellt, geht in das Eigentum des Zuschussempfängers über. Der Zuschussempfänger räumt der Europäischen Kommission das Recht ein, die Ergebnisse der Tätigkeit des Twinning-Langzeitberaters uneingeschränkt zu nutzen, sofern seine eigenen Interessen dadurch nicht beeinträchtigt und keine kommerziellen Zwecke verfolgt werden.

Der Twinning-Langzeitberater muss am Einsatzort oder in einer nicht zu großen Entfernung davon wohnen, wobei die Entfernung zwischen Wohn- und Einsatzort mit der ordnungsgemäßen Erfüllung seiner Aufgaben vereinbar sein muss.

In Ausnahmefällen kann auch ein Bediensteter die Position des Twinning-Langzeitberaters einnehmen, der in einem zeitlich befristeten Arbeitsverhältnis zur Heimatbehörde steht, sofern er aufgrund seines Arbeitsvertrags vollumfänglich in die Behörde/ermächtigte Stelle des Mitgliedstaats integriert ist. Deshalb muss der Twinning-Langzeitberater in einem solchen Fall vor seinem Einsatz vertraglich an die Einrichtung des Mitgliedstaats gebunden sein, und zwar während eines Zeitraums von mindestens sechs Monaten ab dem Beginn der Umsetzungsfrist.

#### ***4.1.6.2 Beruflicher Hintergrund des Twinning-Langzeitberaters***

Bei der Umsetzung von Twinning-Projekten werden Beamte, Beamten gleichgestellte Bedienstete und sonstige Vertragsbedienstete einer mitgliedstaatlichen Behörde, Körperschaft oder registrierten ermächtigten Stelle gemäß Abschnitt 4.1.4 als Twinning-Langzeitberater eingesetzt. Ein Mitgliedstaat kann eine auch Person, die höchstens drei Jahre vor dem Datum, an dem der Twinning-Projektbogen in Umlauf gebracht wurde, aus einer öffentlichen Einrichtung oder einer ermächtigten Stelle in den Ruhestand getreten ist, als Twinning-Langzeitberater vorschlagen.

#### ***4.1.6.3 Allgemeine Aufgaben***

Der Twinning-Langzeitberater bildet während der gesamten Projektdauer das Rückgrat des Twinning-Projekts und ist für die täglichen Geschäftsvorgänge verantwortlich.

Vor Ablauf einer Frist von höchstens sechs Wochen ab dem Datum seiner Ankunft im Empfängerland erstellt er den anfänglichen Arbeitsplan in enger Zusammenarbeit mit allen maßgeblichen Akteuren und unter Berücksichtigung der Ergebnisse, die vom Projekt erwartet werden. Sobald die beiden Projektleiter den anfänglichen Arbeitsplan unterzeichnet haben, konzentriert sich die Tätigkeit des Twinning-Langzeitberaters auf die rechtzeitige und ordnungsgemäße Umsetzung der Maßnahmen, wie diese im anfänglichen Arbeitsplan und in den nachfolgenden Arbeitsplänen beschrieben wurden.

Es wird erwartet, dass der Twinning-Langzeitberater die Vertreter der Empfängerverwaltung berät und in fachlicher Hinsicht unterstützt. Der Twinning-Langzeitberater hält den Projektleiter des Zuschussempfängers hinsichtlich der Projektdurchführung auf dem Laufenden und erstattet dem Projektleiter im Mitgliedstaat regelmäßig Bericht. Wenn es zweckdienlich erscheint, sollte der Twinning-Langzeitberater darüber hinaus einen aktiven Beitrag zu Kontrollprozessen gleich welcher Art leisten, die im Empfängerland auf Ebene der Sektoren eingerichtet wurden.

Während der Projektdurchführung aktualisiert der Twinning-Langzeitberater regelmäßig den Arbeitsplan und leitet ihn im Auftrag des Projektleiters im Mitgliedstaat an den Lenkungsausschuss weiter.

#### ***4.1.6.4 Qualifikationsprofil***

Jede Person, die als Langzeitberater für ein Twinning-Projekt vorgeschlagen wird, muss entweder über einen Hochschulabschluss oder mindestens über acht Jahre Berufserfahrung im relevanten Sektor verfügen. Diese müssen einen Bezug zur Umsetzung des Besitzstands der Europäischen Union und/oder zu den zwischen der EU und der/den Empfängerverwaltung(en) vereinbarten politischen Zielen und verbindlich vorgegebenen Ergebnissen/Outputs aufweisen, wie sie im jeweiligen Twinning-Projektbogen festgelegt wurden. Hat der Twinning-Langzeitberater einen Hochschulabschluss, muss er eine mindestens dreijährige Berufserfahrung im maßgeblichen Sektor nachweisen können.

Der Twinning-Langzeitberater sollte neben einer guten Kenntnis des Fachgebiets, dem das Twinning-Projekt zuzuordnen ist, auch Erfahrungen mit dem Institutionenaufbau und mit dessen Umsetzung im maßgeblichen Sektor mitbringen. Hervorragende Kenntnisse der Verwaltungssysteme anderer Mitgliedstaaten, eine solide Management- und Kommunikationskompetenz sowie fundierte Sprachkenntnisse sind wichtige Qualifikationsmerkmale. Spezielle Fachkenntnisse können vom Projektleiter im Mitgliedstaat/von den Projektleitern in den Mitgliedstaaten und/oder von den Kurzzeitexperten zur Verfügung gestellt werden.

Das Qualifikationsprofil des Twinning-Langzeitberaters wird in der Zusammenschau mit den Qualifikationsprofilen der übrigen Teammitglieder (insbesondere des Projektleiters im Mitgliedstaat sowie der Leiter der Projektkomponenten) evaluiert, wobei ein Mangel an Berufserfahrung aufseiten des Twinning-Langzeitberaters unter Umständen durch die Qualifikationen des Projektleiters und der Leiter der Projektkomponenten, die dem Team angehören, ausgeglichen werden kann.

#### ***4.1.6.5 Status und Arbeitsbedingungen***

Der Twinning-Langzeitberater verbleibt während der gesamten Dauer seiner Abordnung in einem besoldeten Beschäftigungsverhältnis, das der Position entspricht, die er in seiner Heimatbehörde innehatte. Alle Kosten sollten aus dem Budget des Twinning-Projekts erstattet werden. In der Regel erhält der Twinning-Langzeitberater vom Mitgliedstaat die notwendige logistische, buchhalterische und administrative Unterstützung, damit er sich auf die inhaltlichen Aspekte des Projekts konzentrieren kann.

Die Stelle, die den Twinning-Langzeitberater entsendet, wird auf Grundlage der Kostenrechnungsaufstellung gemäß Anhang B und nach Anhang A7 des Twinning-Vertrags entschädigt.

In ihren Kostenrechnungsaufstellungen müssen die Mitgliedstaaten unmissverständlich angeben, welche Kostenkomponenten in Anhang B zu berücksichtigen sind.

Dem Twinning-Langzeitberater und dessen engsten Familienangehörigen, die mit ihm in das Empfängerland umsiedeln, können Leistungen und Sonderrechte gewährt werden, die ebenso attraktiv sind wie die Leistungen und Sonderrechte, die der Zuschussempfänger üblicherweise anderen Bediensteten, die aufgrund eines jeglichen bilateralen oder multilateralen Abkommens/einer jeglichen bilateralen oder multilateralen Vereinbarung im Rahmen von Programmen zur fachlichen und/oder finanziellen Zusammenarbeit im Ausland eingesetzt werden, gewährt.

Der Twinning-Langzeitberater wird gebeten, vor seiner Abreise die Ausstellung einer Aufgabenbeschreibung in Form eines sogenannten „Mission Letter“ bei der EU-Delegation im Gastland zu beantragen, um die Durchführung der mit seinem Dienstantritt verbundenen

Verfahren zu erleichtern. Ferner wird ihm angeraten, vor seiner Abreise in das Gastland eine Aufenthalts- und eine Arbeitserlaubnis bei dessen Botschaft in seinem Herkunftsland zu beantragen.

Die Arbeitszeiten des Twinning-Langzeitberaters werden auf Grundlage der in der Empfängerverwaltung geltenden Arbeitszeiten festgelegt, wobei der Twinning-Langzeitberater auf Vollzeitbasis tätig sein muss. Für die Verwaltung und Kontrolle der Urlaubs- und Arbeitszeiten ist der Projektleiter im Mitgliedstaat zuständig, der sich dabei auf Informationen des Projektleiters des Zuschussempfängers und des Ansprechpartners für den Twinning-Langzeitberater stützt.

Die Empfängerverwaltung ist von jeder (vorab vom Projektleiter im Mitgliedstaat genehmigten) Dienstbefreiung des Twinning-Langzeitberaters im Voraus zu unterrichten und von jeder krankheitsbedingten Abwesenheit und deren voraussichtlicher Dauer möglichst rasch in Kenntnis zu setzen.

Der Twinning-Langzeitberater kann in Ausnahmefällen und für eine Dauer von höchstens zehn Arbeitstagen pro Jahr als Kurzzeitexperte in einem anderen Twinning-Projekt oder bei TAIEX-Maßnahmen tätig werden, wenn der Zuschussempfänger und der Projektleiter im Mitgliedstaat ihre Genehmigung dafür erteilt haben. In diesem Fall werden die Reise- und Tagegelder vom anderen Projekt übernommen und es wird kein zusätzliches Gehalt gezahlt. Die im Twinning-Vertrag festgelegte Tagespauschale wird auch für die Tage entrichtet, an denen der Twinning-Langzeitberater bei einem anderen Projekt eingesetzt wird.

Der Twinning-Langzeitberater hat hinsichtlich der während seiner Entsendung am Einsatzort erzielten Einkünfte die steuerrechtlichen Vorschriften seines Heimatlandes zu beachten.

Die etwaige Befreiung des Twinning-Langzeitberaters von Zöllen, Einfuhrabgaben, Steuern und sonstigen Abgaben ist von der/den jeweiligen Vereinbarung(en), die zwischen der Kommission und dem Zuschussempfänger zur Umsetzung der EU-Finanzhilfe geschlossen wurde(n), und/oder vom beruflichen Rang, der dem Twinning-Langzeitberater vom Entsendemitgliedstaat zugewiesen wurde, abhängig.

#### ***4.1.6.6 Schulung am Hauptsitz der Kommission***

Der Twinning-Langzeitberater erhält vor oder kurz nach seiner Abordnung in das Empfängerland eine vorbereitende Schulung am Hauptsitz der Kommission, und zwar vor allem über die fachlichen Bestimmungen dieses Handbuchs, über die von der EU verfolgten politischen Strategien, über den von der EU vorgegebenen Kooperationsrahmen und/oder über die aktuellsten Rechtsvorschriften, die die EU im betreffenden Politikbereich/Sektor erlassen hat.

Der Projektleiter des Zuschussempfängers oder der Ansprechpartner des Twinning-Langzeitberaters kann zusammen mit dem Twinning-Langzeitberater des betreffenden Projekts an der Schulung teilnehmen. Der Projektleiter des Zuschussempfängers kann sich auf dieser Schulung nicht durch Dritte vertreten lassen, es sei denn, es handelt sich um den Ansprechpartner des Twinning-Langzeitberaters. Da die Schulung grundsätzlich in englischer und in französischer Sprache durchgeführt wird (wobei simultane Dolmetschdienste bereitgestellt werden), sollten Personen, die keine dieser Sprachen beherrschen, von der Teilnahme absehen.

Die Teilnahme des Projektleiters des Zuschussempfängers und des Ansprechpartners für den Twinning-Langzeitberater muss mit dem Projektleiter im Mitgliedstaat abgesprochen werden.

Auch die Projektleiter der Mitgliedstaaten können bei Interesse an der Schulung teilnehmen, die damit verbundenen Kosten können jedoch nicht aus dem Budget des Twinning-Projekts erstattet werden.

#### ***4.1.6.7 Dauer und Anzahl der Entsendungen***

Der Twinning-Langzeitberater wird für die gesamte Dauer der Durchführung des Twinning-Projekts gemäß der zusammen mit dem Vorschlag des Mitgliedstaats eingereichten Verfügbarkeitserklärung entsendet. Wenn er eine Person für die Position des Twinning-Langzeitberaters vorschlägt, sollte der Mitgliedstaat Sorge dafür tragen, dass deren vertraglicher Status bezüglich der mitgliedstaatlichen Behörde während der gesamten vorgesehenen Projektlaufzeit unverändert bleibt.

Obwohl seine Entsendung offiziell mit dem Ablauf der Durchführungsfrist endet, wirkt der Twinning-Langzeitberater an der Erstellung des Abschlussberichts und an allen anderen Tätigkeiten mit, die erforderlich sind, um das Projekt zum Abschluss zu bringen. Ferner kann der Twinning-Langzeitberater gebeten werden, sechs bis zwölf Monate nach Abschluss des Twinning-Projekts an einer Twinning-Überprüfungsmission teilzunehmen (siehe Abschnitt 5.11.2).

Ein Twinning-Langzeitberater kann bei nicht mehr als vier Twinning-Projekten in Folge eingesetzt werden. Dabei dürfen höchstens zwei Twinning-Einsätze ohne Unterbrechung aufeinanderfolgen. Die Auszeit zwischen zwei Twinning-Projekten muss eine ununterbrochene Dauer von mindestens zwölf Monaten haben, gerechnet ab dem Tag, der auf das Ende des letzten Einsatzes folgt, bis zum Endtermin der Frist für die Einreichung von Vorschlägen für das nächste Twinning-Projekt.

#### ***4.1.6.8 Auswechslung des Twinning-Langzeitberaters***

Alle Twinning-Projekte benötigen in jeder Phase ihrer Durchführung einen Twinning-Langzeitberater. Wenn vertretbare außergewöhnliche Umstände, die nicht mit der Erfüllung anderer beruflicher Pflichten in Verbindung stehen, den befristeten Austausch des Twinning-Langzeitberaters während der Projektumsetzung erforderlich machen, kann der Mitgliedstaat seinen Projektleiter für einen Zeitraum von höchstens zwei Monaten als provisorischen Stellvertreter abordnen. Bei einem Konsortium könnte der Twinning-Langzeitberater auch durch einen nachgeordneten Projektleiter vertreten werden, wenn der Projektleiter des Zuschussempfängers damit einverstanden ist. Der Projektleiter im Mitgliedstaat muss die Vergabestelle, den Projektleiter des Zuschussempfängers und die EU-Delegation (wenn diese nicht mit der Vergabestelle identisch ist) unverzüglich davon in Kenntnis setzen, wenn eine vorübergehende Auswechslung des Twinning-Langzeitberaters erforderlich ist. Wenn vertretbare außergewöhnliche Umstände die Neubesetzung der Position des Twinning-Langzeitberaters erforderlich machen, muss der Projektleiter im Mitgliedstaat die Vergabestelle, den Projektleiter des Zuschussempfängers und alle maßgeblichen Akteure unverzüglich vom voraussichtlichen Übergabetermin unter Angabe der Gründe für die Neubesetzung in Kenntnis setzen und dabei den Lebenslauf mindestens eines Bewerbers vorlegen, der als Nachfolger vorgeschlagen wird.

Da die Auswahlentscheidung zugunsten des Vorschlags eines Mitgliedstaats auch auf dem Qualifikationsprofil und der Berufserfahrung des vorgeschlagenen Twinning-Langzeitberaters beruht, müssen die Qualifikationen und die Berufserfahrung eines jeden vorgeschlagenen Nachfolgers mindestens den Qualifikationen und der Berufserfahrung des ausscheidenden Twinning-Langzeitberaters, wie sie im Twinning-Projektbogen angegeben wurden, gleichwertig sein.

Auf Ersuchen der Vergabestelle und/oder der Empfängerverwaltung wird der vorgeschlagene Twinning-Langzeitberater zu einem Vorstellungsgespräch eingeladen, das unter Umständen auch per Videokonferenz geführt werden kann. Sämtliche Kosten für die Ablösung des Twinning-Langzeitberaters gehen zulasten des Mitgliedstaats.

Wenn der vom Mitgliedstaat vorgeschlagene Nachfolger nicht die notwendigen Voraussetzungen erfüllt und der ausscheidende Twinning-Langzeitberater das Ende seines Einsatzes nicht verschieben kann, kann die Durchführung des Projekts ausgesetzt werden (siehe Abschnitt 5.10). Wenn dieser Fall eintritt, sind die Vergabestelle, die EU-Delegation (falls diese nicht mit der Vergabestelle identisch sein sollte) und das Twinning-Koordinierungsteam auf dem Postweg oder in elektronischer Form schriftlich davon in Kenntnis zu setzen. Wenn keine ausdrücklichen Angaben gemacht werden, beginnt der Zeitraum, während dessen die Projektausführung ausgesetzt wird, mit dem Datum der schriftlichen Mitteilung.

Wenn das Ausscheiden des Twinning-Langzeitberaters auf nachgewiesene medizinische Gründe oder außergewöhnliche Umstände zurückzuführen ist und das vorstehende Verfahren zur Bestimmung eines Nachfolgers nicht durchgeführt werden kann, entscheiden der Projektleiter im Mitgliedstaat, der Projektleiter des Zuschussempfängers, die Vergabestelle und die EU-Delegation (wenn diese nicht mit der Vergabestelle identisch ist) gemeinsam, ob die Durchführung des Projekts ausgesetzt werden soll oder fortgesetzt werden kann, bis ein neuer Twinning-Langzeitberater entsendet wird. Unter keinen Umständen dürfen zwischen dem Ausscheiden des Twinning-Langzeitberaters und dem Amtsantritt seines Nachfolgers mehr als zwei Monate liegen.

#### ***4.1.6.9 Beendigung des Einsatzes des Twinning-Langzeitberaters***

Die Vergabestelle und der Mitgliedstaat können den Einsatz des Twinning-Langzeitberaters jederzeit im gegenseitigen Einvernehmen und nach Rücksprache mit dem Projektleiter des Zuschussempfängers sowie der EU-Delegation (wenn diese nicht mit der Vergabestelle identisch ist) beenden.

Wenn der Einsatz des Twinning-Langzeitberaters durch den Mitgliedstaat beendet wird, legt der Projektleiter im Mitgliedstaat den Lebenslauf von mindestens einem Nachfolgekandidaten vor (siehe Abschnitt 4.1.6.8).

#### ***4.1.6.10 Assistent(en) des Twinning-Langzeitberaters***

Der Twinning-Langzeitberater wird von einem Projektassistenten unterstützt, der auf Vollzeitbasis tätig ist und allgemeine Projektaufgaben wahrnimmt sowie bei Bedarf Übersetzungs- und Dolmetschleistungen erbringt. Wenn die Art des Projekts Anlass zur Vermutung gibt, dass die erforderlichen Übersetzungs- und/oder Dolmetschleistungen äußerst umfangreich sind, kann zusätzlich ein Fremdsprachenassistent eingestellt werden.

Bis der Twinning-Langzeitberater einen Assistenten auswählen und einstellen kann, stellt ihm die Empfängerverwaltung einen ihrer Mitarbeiter zur Verfügung, der ihn bei seinen täglichen Aufgaben unterstützt.

Bevor mit Unterstützung der Vergabestelle und der EU-Delegation (wenn diese nicht mit der Vergabestelle identisch ist) entschieden wird, mit welcher Person die Stelle des Assistenten des Twinning-Langzeitberaters besetzt wird, muss mit mindestens drei Bewerbern ein Vorstellungsgespräch geführt werden. Diese dürfen während eines Zeitraums von mindestens sechs Monaten vor ihrer Einstellung in keinerlei vertraglichen Beziehung zu der Empfängerverwaltung gestanden haben. Bei der Auswahl des/der Assistenten ist die

Entscheidung des Twinning-Langzeitberaters und des Projektleiters im Mitgliedstaat ausschlaggebend.

Falls die Stelle eines Assistenten des Twinning-Langzeitberaters neu besetzt werden muss, wird ein neues Einstellungsverfahren in die Wege geleitet. Wenn beim ursprünglichen Auswahlverfahren jedoch festgestellt wurde, dass es weitere potenziell geeignete Bewerber gibt, und eine formelle Rangliste der erfolgreichen Bewerber erstellt (und dem vierteljährlichen Zwischenbericht beigelegt) wurde, kann diese Liste für die Einstellung eines neuen Assistenten für den Twinning-Langzeitberater herangezogen werden.

Der Zuschussempfänger hat auch die Möglichkeit, einen seiner Beamten abzuordnen, damit dieser als Assistent des Twinning-Langzeitberaters tätig wird. In diesem Fall kann allerdings kein Ausgleich aus dem Twinning-Budget gewährt werden und der Zuschussempfänger trägt alle Kosten für das Entgelt des Assistenten des Twinning-Langzeitberaters selbst. Der Assistent/die Assistenten des Twinning-Langzeitberaters steht/steht für die Dauer seiner/ihrer Abordnung ausschließlich dem Twinning-Langzeitberater zur Verfügung, der ihm/ihnen gegenüber weisungsbefugt ist.

#### **4.1.7 Kurzzeitexperten**

Die Einrichtungen der Mitgliedstaaten werden vom Zuschussempfänger wegen der verfügbaren spezifischen Fachkenntnisse und aufgrund ihrer Verwaltungssysteme als Twinning-Partner ausgewählt. Folglich müssen die für die Durchführung eines Twinning-Projekts zur Verfügung gestellten Kurzzeitexperten vollumfänglich in die an der Vermittlung des erforderlichen Fachwissens beteiligten Einrichtungen der Mitgliedstaaten integriert sein. Deshalb handelt es sich bei den Kurzzeitexperten um Beamte oder um Beamten gleichgestellte Bedienstete der öffentlichen Verwaltung oder einer ermächtigten Stelle eines Mitgliedstaats. Sie stellen ihr Fachwissen unter der Gesamtverantwortung des Projektleiters im Mitgliedstaat zur Verfügung und ihre Tätigkeit wird vom Twinning-Langzeitberater koordiniert und überwacht.

Kurzzeitexperten erbringen den Großteil ihrer Leistungen zur Unterstützung der Empfängerverwaltung in Form von spezifischen Maßnahmen im Empfängerland, darunter Workshops, Seminare, Schulungen, Sitzungen mit Beamten der Empfängerverwaltung, Sitzungen zur gemeinsamen Ausarbeitung von Maßnahmen usw. Es wird erwartet, dass sie vor und nach ihrer Dienstreise in das Empfängerland die zeitlichen Ressourcen aufbringen, die erforderlich sind, um ihren Einsatz vorzubereiten und die Berichterstattungspflichten zu erfüllen. Wenn es sich um Twinning-Projekte handelt, die die Zuschussempfänger bei der Ausarbeitung von Rechtsvorschriften unterstützen sollen, insbesondere bei der Angleichung von Rechtsvorschriften an den Besitzstand der Union, muss gegebenenfalls dafür gesorgt werden, dass kurzzeitig hinreichende Fachkenntnisse über Folgenabschätzungen und/oder die Durchführung von Konsultationen von Interessensträgern zur Verfügung stehen, um einen inklusiven und faktengestützten Prozess der politischen Entscheidungsfindung zu gewährleisten.

Sollte für die Realisierung der verbindlich vorgegebenen Ergebnisse im Verlauf der Projektdurchführung ein nicht vorhersehbarer Bedarf an Fachwissen entstehen, können Beamte oder Beamten gleichgestellte Bedienstete einer anderen Verwaltung/eines anderen Mitgliedstaats, die nicht vertraglich an das Projekt gebunden sind, in Absprache mit der Empfängerverwaltung hinzugezogen werden. Der Projektleiter im Mitgliedstaat stellt sicher, dass die Qualifikationen und die Verfügbarkeit dieser zusätzlichen Experten den Erfordernissen des Projekts entsprechen, und legt die Bedingungen und Modalitäten für ihre Inanspruchnahme fest. Die gesamten Kosten, die durch die Hinzuziehung dieser zusätzlichen Experten verursacht werden, sind ausschließlich unter der Rubrik III – „verbindlich



vorgegebene Ergebnisse“ – im Projektbudget zu veranschlagen und dürfen 5 % der im anfänglichen Arbeitsplan für diese Rubrik ausgewiesenen Gesamtsumme nicht überschreiten.

Wenn die für die Projektdurchführung benötigten spezifischen Fachkenntnisse in keiner Behörde oder ermächtigten Stelle verfügbar sind, kann ausnahmsweise in Betracht gezogen werden, auf einen Experten aus der Privatwirtschaft zurückzugreifen. Bei Twinning-Projekten wird die Inanspruchnahme eines Kurzeitexperten, der weder verbeamtet noch ein einem Beamten gleichgestellter Bediensteter ist, wie ein Beitrag des Privatsektors behandelt.

Da ein Twinning-Projekt aus Komponenten besteht, die den verbindlich vorgegebenen Ergebnissen/Outputs entsprechen, sollten sämtliche auf ein- und dieselbe Komponente bezogene Maßnahmen in kohärenter Weise umgesetzt werden. Um dies zu gewährleisten, benennt der Mitgliedstaat für jede Komponente einen Kurzeitexperten, der nicht nur einen direkten Beitrag zu individuellen Maßnahmen erbringt, sondern auch als Leiter der betreffenden Projektkomponente tätig wird und in enger Zusammenarbeit mit dem Twinning-Langzeitberater den Einsatz aller anderen mitgliedstaatlichen Experten koordiniert, die bei der Umsetzung der Komponente eingesetzt werden.

## 4.2 Der Zuschussempfänger

### 4.2.1 Gesamtverantwortung

Die Empfängerverwaltung muss das Twinning-Projekt zum Erfolg führen und Sorge dafür tragen, dass ihre Eigenverantwortlichkeit und die Nachhaltigkeit der Projektergebnisse in allen Phasen gewährleistet ist. Es ist wichtig, dass alle Projektbeteiligten aufseiten des Zuschussempfängers bei der Projektumsetzung umfassend mit den Experten des Mitgliedstaats/der Mitgliedstaaten zusammenarbeiten. Darüber hinaus muss in politischer und in institutioneller Hinsicht gewährleistet sein, dass in verlässlicher Weise angemessene Ressourcen zur Verfügung stehen und insbesondere Personal mit adäquaten Qualifikationen kontinuierlich verfügbar ist.

### 4.2.2 Die nationale Kontaktstelle des Zuschussempfängers

Jeder Zuschussempfänger benennt eine nationale Kontaktstelle<sup>12</sup>, die im Rahmen der Verwaltungspartnerschaften als Ansprechstelle für sämtliche auf die Twinning-Maßnahmen bezogenen Fragen allgemeiner Art fungiert. Die nationale Kontaktstelle des Zuschussempfängers spielt eine wichtige Rolle bei der Unterstützung, Entwicklung und Koordinierung der Twinning-Maßnahmen. So wird von der nationalen Kontaktstelle des Zuschussempfängers unter anderem das Folgende erwartet:

- Sie dient im Hinblick auf Fragen, die auf die Verwaltungspartnerschaft bezogen sind, als zentrale Anlaufstelle für den Austausch von Informationen zwischen der Kommission und dem Empfängerland und agiert als zentraler Ansprechpartner für andere Partnerländer und die nationalen Kontaktstellen der Mitgliedstaaten.
- Sie leitet Informationen an die maßgeblichen Stellen des Zuschussempfängers weiter und berät diese über den Ablauf und die Entwicklung von Twinning-Projekten sowie im Hinblick auf die daraus resultierenden Verträge.

---

<sup>12</sup> Es ist auch möglich, dass der Nationale IPA-Koordinator oder das Programmverwaltungsbüro die Aufgaben der nationalen Kontaktstelle des Zuschussempfängers übernimmt.

- Sie begleitet die Umsetzung von Twinning-Maßnahmen im Empfängerland und leistet einen Beitrag zur Beseitigung horizontaler administrativer Hindernisse.
- Sie schult die an den Verwaltungspartnerschaften beteiligten Behörden des Zuschussempfängers in den verfahrenstechnischen, finanziellen und fachlichen Themenbereichen dieses Handbuchs und gibt ihnen entsprechende Anleitungen.
- Sie nimmt an den Sitzungen teil, die von der Kommission für die nationale Kontaktstellen der Zuschussempfänger und der Mitgliedstaaten durchgeführt werden.

Sobald eine nationale Kontaktstelle benannt ist, teilt der Zuschussempfänger dem Twinning-Koordinierungsteam ihre Bezeichnung und ihre Kontaktdaten mit und informiert das Team fristgerecht über jeglichen Personalwechsel in dieser Stelle. Das Twinning-Koordinierungsteam veröffentlicht die Liste der nationalen Kontaktstellen der Zuschussempfänger auf der Twinning-Website.

#### **4.2.3 Der Projektleiter des Zuschussempfängers**

Der Projektleiter des Zuschussempfängers wird von der Empfängerverwaltung ernannt und soll auf der geeigneten politischen Ebene tätig werden, um die Durchführung des Projekts zu unterstützen. Er hat die Verantwortung und ist mit der Befugnis ausgestattet, ideale Bedingungen für die Durchführung der Maßnahmen zu gewährleisten. Die erzielten Ergebnisse sind seiner uneingeschränkten Eigenverantwortlichkeit unterstellt. Der Projektleiter des Zuschussempfängers ist der wichtigste Ansprechpartner für den Projektleiter im Mitgliedstaat. Beide arbeiten eng zusammen, um die Gesamtsteuerung und die übergeordnete Koordinierung des Projekts sicherzustellen. Der Projektleiter des Zuschussempfängers hat einen Teil seiner Arbeitszeit der Projektaufsicht zu widmen.

Im Twinning-Vertrag wird angegeben, welche Person das Amt des Projektleiters des Zuschussempfängers bekleidet. Dieser paraphiert als der Bedienstete, der aufseiten der Empfängerverwaltung für die Umsetzung des Projekts verantwortlich ist, die Anhänge A1 und A3. Wenn der Projektleiter des Zuschussempfängers ausgewechselt wird, ist dies unter Einhaltung des in Abschnitt 5.9 dargelegten Verfahrens schriftlich mitzuteilen.

#### **4.2.4 Der Ansprechpartner des Twinning-Langzeitberaters**

Um die Kommunikation und den Informationsaustausch zwischen den Durchführungspartnern zu erleichtern, sollte der Zuschussempfänger für jedes Twinning-Projekt einen Mitarbeiter als Ansprechpartner für den Twinning-Langzeitberater benennen. Dieser sollte die Sprache, die im Rahmen des Twinning-Projekts gesprochen wird, flüssig beherrschen und den Twinning-Langzeitberater erforderlichenfalls bei allen seinen Kontakten mit der Empfängerverwaltung unterstützend zur Seite stehen. Deshalb sollte er mit der Struktur der Empfängerverwaltung vertraut sein und ihre Zuständigkeiten kennen. Er sollte in der Lage sein, bei der Organisation und Durchführung von Maßnahmen als Vermittler tätig zu werden.

Der Ansprechpartner für den Twinning-Langzeitberater unterstützt den Projektleiter des Zuschussempfängers auch bei der täglichen Koordinierung der Maßnahmen.

#### **4.2.5 Die zentrale Finanzierungs- und Vergabestelle (CFCE)/ das Programmverwaltungsbüro**

Die CFCE/das Programmverwaltungsbüro ist eine Dienststelle in der Verwaltung des Zuschussempfängers, der die EU für die Zwecke der Durchführung von Twinning-Projekten

eine ganze Reihe von Aufgaben des Haushaltsvollzugs übertragen hat. Die Aufgaben, die normalerweise von der CFCE/dem Programmverwaltungsbüro wahrgenommen werden, können unter bestimmten Umständen anderen Einrichtungen zugewiesen werden, wenn die Kommission diesen bestimmte Zuständigkeiten für die Durchführung von Twinning-Projekten übertragen hat.

Die Reichweite ihrer Zuständigkeiten hängt vom Grad der Befugnisübertragung ab, wie er in der zwischen der EU und den Zuschussempfängern geschlossenen Vereinbarung und in den im Empfängerland getroffenen Absprachen vorgesehen ist.

#### ***4.2.5.1 Aufgaben der CFCE/des Programmverwaltungsbüros bei der direkten Mittelverwaltung***

Im Fall der direkten Mittelverwaltung, bei der die Kommission als Vergabestelle tätig wird, können die CFC bzw. das Programmverwaltungsbüro, sofern diese bereits errichtet wurden, eine wichtige unterstützende Rolle während des gesamten Projektzyklus einnehmen. Die CFCE/das Programmverwaltungsbüro sollte in die Qualitätskontrolle der Twinning-Projektbögen und der Verträge einbezogen werden. Darüber hinaus sollte sie/es als zentrale Anlaufstelle für den Informationsaustausch zwischen der Kommission und der Empfängerverwaltung dienen.

#### ***4.2.5.2 Aufgaben der CFCE/des Programmverwaltungsbüros bei der indirekten Mittelverwaltung mit Ex-ante- bzw. Ex-post-Kontrolle***

In den maßgeblichen Vereinbarungen, die zwischen der EU und dem Zuschussempfänger geschlossen werden, wird festgelegt, welche Reichweite die Ex-ante-Kontrollen haben und auf welcher Ebene sie durchgeführt werden. Mit der Einführung der indirekten Mittelverwaltung wird die CFCE/das Programmverwaltungsbüro zur Vergabestelle für die Twinning-Projekte, die im betreffenden Empfängerland umgesetzt werden.

Da die Gesamtverantwortung bei der CFCE/dem Programmverwaltungsbüro liegt, muss sie/es mit den notwendigen Befugnissen ausgestattet sein, um eine wirksame Aufsicht (sowohl in finanzieller als auch in operationeller Hinsicht) über die Empfängerverwaltung auszuüben, bei der das Twinning-Projekt angesiedelt ist und die das Vorhaben umsetzt. Diese Einbindung der CFCE/des Programmverwaltungsbüros dürfte allerdings keine Gefahr im Hinblick auf den Umfang des Engagements und die Reichweite der Eigenverantwortlichkeit sowohl der Empfängerverwaltung als auch des Mitgliedstaats darstellen, da die Empfängerverwaltung den Arbeitsplan mit ihren Ansprechpartnern aufseiten des ausgewählten Mitgliedstaats in aller Ausführlichkeit festlegt und ihn gemeinsam mit dem Mitgliedstaat umsetzt.

##### **4.2.5.2.1 Spezifische Aufgaben der CFCE/des Programmverwaltungsbüros bei der indirekten Mittelverwaltung mit Ex-ante-Kontrolle**

Bei der indirekten Mittelverwaltung mit Ex-ante-Kontrolle kommen der CFCE/dem Programmverwaltungsbüro in ihrer/seiner Eigenschaft als Vergabestelle die folgenden Aufgaben zu:

- Sie/es unterstützt/berät die Empfängerverwaltung bei der Erstellung des Twinning-Projektbogens.
- Sie/es legt der EU-Delegation den endgültigen Entwurf des Twinning-Projektbogens zur Ex-ante-Kontrolle vor. Die EU-Delegation sendet den Twinning-Projektbogen an das Twinning-Koordinierungsteam, um die Stellungnahme der Twinning Inter-service group einzuholen.

- Wenn in der Stellungnahme der Twinning Inter-service group Änderungen vorgeschlagen werden (kommentierte Genehmigung), werden diese von der Vergabestelle geprüft und befürwortete Änderungen werden übernommen.
  - Wenn die Stellungnahme der Twinning Inter-service group Änderungen einfordert (bedingte Genehmigung), werden die vorgeschlagenen Änderungen von der Vergabestelle in den Projektbogen eingearbeitet.
  - Wenn der Projektbogen in der Stellungnahme der Twinning Inter-service group „abgelehnt“ wird, muss die Vergabestelle ihn noch einmal einreichen und das Verfahren von vorne beginnen.
- Sie/es füllt den Anhang C9 aus und übermittelt ihn der EU-Delegation zur Veröffentlichung auf der Website der Kommission (wobei die EU-Delegation anschließend die CFCE/das Programmverwaltungsbüro von der Fundstelle der Veröffentlichung in Kenntnis setzt).
  - Sie/es leitet den Twinning-Projektbogen an die nationalen Kontaktstellen der Mitgliedstaaten weiter.
  - Sie/es nimmt die von den Mitgliedstaaten eingereichten Twinning-Vorschläge entgegen.
  - Sie/es setzt die nationalen Kontaktstellen der Mitgliedstaaten von der Einreichung von Vorschlägen in Kenntnis.
  - Sie/es unterrichtet die Empfängerverwaltung vom geplanten Ablauf des Auswahlverfahrens und teilt ihr mit, wann und wo die eingegangenen Twinning-Vorschläge eingesehen werden können.
  - Sie/es überprüft, ob die Vorschläge die festgelegten Anforderungen in ihrer Gänze erfüllen (Einhaltung der administrativen Vorgaben und der Förderkriterien).
  - Sie/es organisiert die vorbereitenden Sitzungen und die Sitzungen des Auswahl Ausschusses und übernimmt in diesen Sitzungen den Vorsitz.
  - Sie/es gibt das Ergebnis des Auswahlverfahrens bekannt, teilt den nationalen Kontaktstellen der Mitgliedstaaten mit, welcher Vorschlag ausgewählt wurde, und übermittelt eine Kopie der Mitteilung an die EU-Delegation (wenn diese nicht mit der Vergabestelle identisch ist) sowie an das Twinning-Koordinierungsteam.
  - Sie/es stellt sicher, dass der Twinning-Vertrag rasch und sachlich richtig erstellt wird und legt ihn der EU-Delegation zur Ex-ante-Kontrolle vor.
  - Sie/es unterzeichnet in ihrer/seiner Eigenschaft als Vergabestelle den Twinning-Vertrag sowie etwaige Nachträge und stellt sicher, dass der Projektleiter des Zuschussempfängers die Anhänge A1 und A3 paraphiert.
  - Sie/es unterstützt und berät die Twinning-Partner bei der Erstellung des anfänglichen Arbeitsplans und der nachfolgenden Arbeitspläne.
  - Soweit vorgesehen, nimmt sie/es nach der Genehmigung durch die EU-Delegation (falls diese erforderlich ist) Zahlungen vor.
  - Sie/es nimmt an den Quartalssitzungen des Lenkungsausschusses teil.
  - Sie/es billigt die Zwischenberichte und den Abschlussbericht nach der Genehmigung durch die EU-Delegation (soweit dies in den Vereinbarungen zwischen der EU-Delegation und dem Empfängerland vorgesehen ist).
  - Sie/es überwacht und evaluiert die Umsetzung des Twinning-Projekts.

#### **4.2.5.2.2 Spezifische Aufgaben der CFCE/des Programmverwaltungsbüros bei der indirekten Mittelverwaltung mit Ex-post-Kontrolle**

Bei der indirekten Mittelverwaltung mit Ex-post-Kontrolle kommen der CFCE/dem Programmverwaltungsbüro in ihrer/seiner Eigenschaft als Vergabestelle die folgenden Aufgaben zu:

- Sie/es unterstützt/berät die Empfängerverwaltung bei der Erstellung des Twinning-Projektbogens.
- Sie/es zieht die EU-Delegation bezüglich des Entwurfs für den Twinning-Projektbogen zu Rate (optional).
- Sie/es reicht den endgültigen Entwurf des Twinning-Projektbogens beim Twinning-Koordinierungsteam ein, um die Stellungnahme der Twinning Inter-service group einzuholen (optional).
  - Wenn in der Stellungnahme der Twinning Inter-service group Änderungen vorgeschlagen werden (kommentierte Genehmigung), werden diese von der Vergabestelle geprüft und die befürworteten Änderungen werden übernommen.
  - Wenn in der Stellungnahme der Twinning Inter-service group Änderungen eingefordert werden (bedingte Genehmigung), werden die vorgeschlagenen Änderungen von der Vergabestelle in den Entwurf des Projektbogens eingearbeitet.
  - Wenn der Projektbogen in der Stellungnahme der Twinning Inter-service group „abgelehnt“ wird, muss die Vergabestelle ihn noch einmal einreichen und das Verfahren von vorne beginnen.
- Sie/es füllt den Anhang C9 aus und übermittelt ihn der EU-Delegation zur Veröffentlichung auf der Website der Kommission (wobei die EU-Delegation anschließend die CFCE/das Programmverwaltungsbüro von der Fundstelle der Veröffentlichung in Kenntnis setzt).
- Sie/es leitet den Twinning-Projektbogen an die nationalen Kontaktstellen der Mitgliedstaaten weiter.
- Sie/es nimmt die von den Mitgliedstaaten eingereichten Twinning-Vorschläge entgegen.
- Sie/es setzt die nationalen Kontaktstellen der Mitgliedstaaten von eingereichten Vorschlägen in Kenntnis.
- Sie/es setzt die Empfängerverwaltung über den geplanten Ablauf des Auswahlverfahrens in Kenntnis und teilt ihr mit, wann und wo die eingegangenen Twinning-Vorschläge eingesehen werden können.
- Sie/es überprüft, ob die Vorschläge die festgelegten Anforderungen in ihrer Gänze erfüllen (Einhaltung der administrativen Vorgaben und der Förderkriterien).
- Sie/es organisiert die Sitzungen des Auswahlausschusses und übernimmt in diesen Sitzungen den Vorsitz.
- Sie/es lädt die EU-Delegation gegebenenfalls als Beobachterin zur Sitzung des Auswahlausschusses ein.
- Sie/es gibt das Ergebnis des Auswahlverfahrens bekannt, teilt den nationalen Kontaktstellen der Mitgliedstaaten mit, welcher Vorschlag ausgewählt wurde, und übermittelt eine Kopie der Mitteilung an die EU-Delegation (wenn diese nicht mit der Vergabestelle identisch ist) sowie an das Twinning-Koordinierungsteam.
- Sie/es stellt sicher, dass der Twinning-Vertrag rasch und sachlich richtig erstellt wird.
- Sie/es unterzeichnet in ihrer/seiner Eigenschaft als Vergabestelle den Twinning-Vertrag sowie etwaige Nachträge und stellt sicher, dass der Projektleiter des Zuschussempfängers die Anhänge A1 und A3 paraphiert.
- Sie/es unterstützt und berät die Twinning-Partner bei der Erstellung des anfänglichen Arbeitsplans und der nachfolgenden Arbeitspläne.
- Sie/es nimmt Zahlungen vor (falls dies vorgesehen ist).
- Sie/es nimmt an den Quartalssitzungen des Lenkungsausschusses teil.
- Sie/es lädt die EU-Delegation gegebenenfalls als Beobachterin zu den Sitzungen des Lenkungsausschusses ein.
- Sie/es genehmigt die Zwischenberichte und den Abschlussbericht.
- Sie/es überwacht und evaluiert die Umsetzung des Twinning-Projekts.

## **4.2.6 Sonstige Aufgaben des Zuschussempfängers**

Für die Umsetzung eines Twinning-Projekts ist während des gesamten Projektzyklus ein erheblicher Zeitaufwand aufseiten des Personals des Zuschussempfängers erforderlich. Die Mitarbeiter der Empfängerverwaltung haben sich aktiv an sämtlichen maßgeblichen Tätigkeiten zu beteiligen, indem sie mit dem Twinning-Langzeitberater und den Kurzzeitexperten zusammenarbeiten, an Sitzungen, Schulungen, Studienbesuchen usw. teilnehmen und ihre Teilnahme gebührend vorbereiten. Das vom Zuschussempfänger erwartete Engagement ist in der im Arbeitsplan enthaltenen Maßnahmenbeschreibung darzulegen.

Darüber hinaus bestimmt die Empfängerverwaltung jeweils einen ihrer Mitarbeiter zum ständigen Ansprechpartner für die durch den Mitgliedstaat eingesetzten Leiter der Projektkomponenten, die ihrerseits die Maßnahmen koordinieren, die auf die Verwirklichung eines bestimmten zwingend erforderlichen Ergebnisses ausgerichtet sind. Der Name und die Funktion der Ansprechpartner für die Leiter der Projektkomponenten werden der Vergabestelle spätestens bis zum Datum der Sitzung des Auswahlausschusses mitgeteilt.

Der Zuschussempfänger stellt den Mitgliedstaaten darüber hinaus die erforderliche Infrastruktur zur Verfügung, damit diese ihre Aufgaben erfüllen können. So müssen dem Twinning-Langzeitberater und seinem/seinen Assistenten ab dem Tag seiner Ankunft angemessen ausgestattete Büroräume zur Verfügung stehen. Vom Zuschussempfänger wird erwartet, dass er für die Umsetzung der Projektmaßnahmen unentgeltlich Räumlichkeiten für Besprechungen und Schulungen zur Verfügung stellt und kostenfrei Konferenzräume und -anlagen zugänglich macht. Die Nutzung von Räumlichkeiten, die angemietet werden müssten, ist umfassend und hinreichend zu begründen.

Der Zuschussempfänger stellt auch einen seiner Mitarbeiter für die vorläufige Unterstützung des Twinning-Langzeitberaters zur Verfügung, bis die Verfahren zur Auswahl und Einstellung des/der Assistenten des Twinning-Langzeitberaters abgeschlossen sind (siehe Abschnitt 4.1.6.10).

## **4.3. Die Europäische Kommission**

### **4.3.1 Allgemeine Hinweise**

Die Kommission stellt die für die Durchführung von Twinning-Projekten erforderlichen Gelder im Rahmen einer Finanzierungsvereinbarung zur Verfügung, die mit dem Empfängerland geschlossen wurde.

Nach dem Auswahlverfahren (siehe Abschnitt 2.4) erhält der erfolgreiche Mitgliedstaat (bzw. der federführende Mitgliedstaat im Fall eines Konsortiums) einen Zuschuss bis zur Höhe des im Twinning-Projektbogen angegebenen Maximalbetrags, um ihn für die Ausgaben zu entschädigen, die ihm durch die Umsetzung des Projekts entstehen. Die Kommission legt den rechtlichen, finanziellen und verfahrenstechnischen Rahmen für die Twinning-Projekte fest. Sie ermöglicht das Twinning-Projekt und achtet auf die faire, transparente und einheitliche Anwendung der Twinning-Vorschriften. Dazu zählt auch die Gewährleistung dessen, dass die Twinning-Maßnahmen von einer zentralen Stelle koordiniert werden, sowie die enge Zusammenarbeit mit dem Netz der nationalen Kontaktstellen der Mitgliedstaaten und des Zuschussempfängers.

### 4.3.2 Das Twinning-Koordinierungsteam

Das Twinning-Koordinierungsteam der GD NEAR stellt sicher, dass die Maßnahmen von einer zentralen Stelle koordiniert werden. Zu seinen Aufgaben zählt das Folgende:

- allgemeine Koordinierungstätigkeiten, insbesondere Festlegung und Aktualisierung der Twinning-Regeln und der Twinning-Verfahren durch das Twinning-Handbuch;
- Beratung bei der Programmierung/Planung;
- Registrierung der ermächtigten Stellen;
- Weiterleitung von statistischen Daten zu Twinning-Projekten an die nationalen Kontaktstellen der Mitgliedstaaten; hierzu zählen auch Informationen über die bevorstehende Veröffentlichung von Twinning-Projektbögen;
- Koordinierung der von der Twinning Inter-service group durchgeführten Verfahren;
- halbjährliche Unterrichtung der nationalen Kontaktstellen der Mitgliedstaaten von den übermittelten Vorschlägen und den Ergebnissen des Auswahlverfahrens bezüglich eines jeden in Umlauf gebrachten Twinning-Projektbogens;
- Durchführung von Schulungen für die Twinning-Langzeitberater, deren Ansprechpartner und die Projektleiter;
- Durchführung von Schulungen für die Twinning-Koordinatoren der EU-Delegationen sowie für die Stellen des Zuschussempfängers;
- Beratung u. a. der Vergabestellen, der nationalen Kontaktstellen der Mitgliedstaaten und der nationalen Kontaktstellen der Zuschussempfänger bezüglich der in diesem Handbuch dargelegten, für Verwaltungspartnerschaften geltenden Regeln und Verfahren;
- Organisation der Sitzungen der nationalen Kontaktstellen;
- Verbreitung von Informationen über die Verwaltungspartnerschaften und Förderung der Wahrnehmung der Twinning-Maßnahmen, und zwar nicht nur durch die allgemeine Öffentlichkeit, sondern auch durch die Organe und Einrichtungen der EU.

### 4.3.3 Die Aufgaben der Kommission

#### *4.3.3.1 Die Rolle der Kommission (der EU-Delegation) bei der direkten Mittelverwaltung*

Im Rahmen der direkten Mittelverwaltung hat die EU-Delegation die folgenden Aufgaben:

- Sie unterstützt/berät die Empfängerverwaltungen bei der Erstellung der Twinning-Projektbögen.
- Sie reicht den endgültigen Entwurf eines jeden Twinning-Projektbogens beim Twinning-Koordinierungsteam ein, um die Stellungnahme der Twinning Inter-service group einzuholen.
  - Wenn in der Stellungnahme der Twinning Inter-service group Änderungen vorgeschlagen werden (kommentierte Genehmigung), werden diese von der Vergabestelle geprüft und die befürworteten Änderungen werden übernommen.
  - Wenn in der Stellungnahme der Twinning Inter-service group Änderungen eingefordert werden (bedingte Genehmigung), werden die vorgeschlagenen Änderungen von der Vergabestelle in den Projektbogen eingearbeitet.
  - Wenn der Projektbogen in der Stellungnahme der Twinning Inter-service group „abgelehnt“ wird, muss die Vergabestelle ihn noch einmal einreichen und das Verfahren von vorne beginnen.
- Sie füllt den Anhang C9 (bzw. C9a) aus und leitet ihn weiter, damit er auf der Website der Kommission veröffentlicht werden kann.

- Nach Erhalt der der amtlichen Fundstelle leitet sie den Twinning-Projektbogen an die nationalen Kontaktstellen der Mitgliedstaaten weiter.
- Sie nimmt die Vorschläge der Mitgliedstaaten für Verwaltungspartnerschaften entgegen.
- Sie setzt die nationalen Kontaktstellen der Mitgliedstaaten von eingereichten Vorschlägen in Kenntnis.
- Sie informiert die Empfängerverwaltung über den voraussichtlichen Ablauf des Auswahlverfahrens und teilt ihr vor allem mit, wann und wo die eingegangenen Twinning-Vorschläge eingesehen werden können.
- Sie überprüft, ob die Vorschläge die vorgesehenen Anforderungen in ihrer Gänze erfüllen (Einhaltung der administrativen Vorgaben und der Förderkriterien).
- Sie organisiert die vorbereitenden Sitzungen des Auswahlausschusses und übernimmt in diesen Sitzungen den Vorsitz.
- Sie gibt das Ergebnis des Auswahlverfahrens bekannt, teilt den nationalen Kontaktstellen aller Mitgliedstaaten mit, welcher Vorschlag das Auswahlverfahren erfolgreich durchlaufen hat, und übermittelt eine Kopie der Mitteilung an die EU-Delegation (wenn diese nicht mit der Vergabestelle identisch ist) sowie an das Twinning-Koordinierungsteam.
- Sie stellt sicher, dass der Twinning-Vertrag zügig und sachlich richtig erstellt wird.
- Sie unterzeichnet in ihrer Eigenschaft als Vergabestelle den Twinning-Vertrag sowie etwaige Nachträge und stellt sicher, dass der Projektleiter des Zuschussempfängers die Anhänge A1 und A3 paraphiert.
- Sie unterstützt und berät die Twinning-Partner bei der Erstellung des anfänglichen Arbeitsplans und der nachfolgenden Arbeitspläne.
- Sie setzt die Twinning-Partner zu Beginn des Vorhabens von Projekten zur horizontalen Reform öffentlicher Verwaltungen in Kenntnis, die sich auf das Twinning-Projekt auswirken.
- Sie tätigt Zahlungen.
- Sie nimmt an den Quartalssitzungen des Lenkungsausschusses teil.
- Sie genehmigt die Zwischenberichte und den Abschlussbericht.
- Sie überwacht und evaluiert die Umsetzung von Twinning-Projekten.
- Sie leitet die Beantragung von Twinning-Überprüfungsmissionen in die Wege.

#### ***4.3.2.2 Die Rolle der Kommission (der EU-Delegation) bei der indirekten Mittelverwaltung mit Ex-ante-Kontrolle***

Im Fall der indirekten Mittelverwaltung mit Ex-ante-Kontrolle übt die EU-Delegation ihre Aufgaben entsprechend der mit dem Empfängerland geschlossenen Vereinbarung aus. Dabei sollte sie sich vor allem mit dem Inhalt des Twinning-Projektbogens, der Evaluierung und Auswahl der Vorschläge, dem Entwurf des Vertrags (und etwaiger Nachträge), dem detaillierten Arbeitsplan und dem Finanzmanagement befassen und der Genehmigung von Berichten besondere Aufmerksamkeit entgegenbringen. Je nachdem, wie die Vereinbarung mit dem Zuschussempfänger ausgestaltet wurde, **könnten** die folgenden Tätigkeiten zum Aufgabenbereich der EU-Delegation zählen:

- Weiterleitung des endgültigen Entwurfs des Twinning-Projektbogens an das Twinning-Koordinierungsteam in Brüssel;
- Genehmigung der Twinning-Projektbögen;
- Ausfüllen des Anhangs C9 (bzw. C9a) und Weiterleitung des ausgefüllten Anhangs zur Veröffentlichung auf der Website der Kommission;
- eine beobachtende Rolle bei den Auswahl Sitzungen;



- Unterstützung/Beratung der Twinning-Partner bei der Erstellung des Twinning-Vertrags;
- Genehmigung des Twinning-Vertrags (der Besonderen Bedingungen) und etwaiger Nachträge;
- Unterstützung und Beratung der Twinning-Partner bei der Erstellung des anfänglichen Arbeitsplans und der nachfolgenden Arbeitspläne, wenn diese gewünscht wird;
- Genehmigung von Zahlungsanträgen (falls dies auf das jeweilige Empfängerland zutrifft);
- Teilnahme in beobachtender Funktion an den Quartalsitzungen des Lenkungsausschusses;
- Genehmigung der Zwischen- und der Abschlussberichte (gegebenenfalls unter Berücksichtigung der Vereinbarungen, die zwischen der EU und dem Zuschussempfänger geschlossen wurden);
- Überwachung und Evaluierung der Umsetzung von Twinning-Projekten;
- Initiierung des Antrags auf Durchführung von Twinning-Überprüfungsmissionen.

#### ***4.3.3.3 Die Rolle der Kommission (der EU-Delegation) bei der indirekten Mittelverwaltung mit Ex-post-Kontrolle***

Im Fall der indirekten Mittelverwaltung mit Ex-post-Kontrolle besteht die wichtigste Aufgabe der Kommission darin, zu überwachen, ob die Fortschritte, die zur Verwirklichung der verbindlich vorgegebenen Ergebnisse/Outputs und zu deren Aufrechterhaltung gemacht werden müssen, tatsächlich erzielt werden. Sie könnte allerdings auch unterstützend tätig werden, um die reibungslose Durchführung von Twinning-Projekten zu erleichtern.

### 5.1 Eckdaten des Twinning-Vertrags

Der Twinning-Projektbogen spiegelt eine Sachlage wider, wie sie zu einem bestimmten Zeitpunkt tatsächlich gegeben ist. Da sich der von der Empfängerverwaltung angegebene Bedarf jedoch ändern kann, muss die Unterstützung durch das Twinning-Projekt so rasch wie möglich einsetzen. Deshalb müssen alle Akteure Sorge dafür tragen, dass die Maßnahmen zur Vorbereitung der Unterzeichnung des Twinning-Vertrags zügig abgeschlossen werden und mit der Vertragsumsetzung zeitnah begonnen werden kann.

Der Twinning-Vertrag wird auf Grundlage eines Pakets von Musterformularen erstellt und setzt sich aus den in Abschnitt 3.1.2 dargelegten Bestandteilen zusammen. Die Vergabestelle sollte vor allem berücksichtigen, dass die Maßnahmen erst bei der Erstellung des anfänglichen Arbeitsplans (und seiner nachfolgenden Aktualisierungen) in allen ihren Einzelheiten beschlossen werden müssen.

Für den Fall, dass – unter außergewöhnlichen Umständen – die Anpassung oder Feinabstimmung der im Twinning-Projektbogen dargelegten verbindlich vorgegebenen Ergebnisse/Outputs notwendig sein sollte, muss sich diese Möglichkeit in der in Anhang A1 enthaltenen Beschreibung der Projektkomponenten des Twinning-Vertrags widerspiegeln.

### 5.2 Beschreibung der einzelnen Maßnahmen im Arbeitsplan

#### 5.2.1 Allgemeine Bestimmungen

Um Missverständnissen vorzubeugen, wird darauf hingewiesen, dass mit jeglicher Bezugnahme auf den „anfänglichen“ Arbeitsplan der erste, gemäß den Grundsätzen der fortlaufenden Planung erstellte Arbeitsplan gemeint ist, der mindestens für die ersten sechs Monate gilt.

Nähere Angaben über das Verfahren zur Genehmigung des anfänglichen Arbeitsplans, der aktualisierten Arbeitspläne und der dazugehörigen Budgets können Abschnitt 3.1.2 entnommen werden. Nach seiner Ankunft im Empfängerland nimmt der Twinning-Langzeitberater unverzüglich Kontakt zur Empfängerverwaltung auf, um mit ihr abzustimmen, welche Maßnahmen als Erstes umgesetzt werden sollen, wobei die Gesamtbeschreibung der jeweiligen Maßnahme (Interventionslogik) gemäß Anhang A1 des Twinning-Vertrags, insbesondere jedoch etwaige indikative Fristen, innerhalb derer die für die einzelnen Projektkomponenten festgelegten Ziele erreicht werden sollten, zu berücksichtigen sind. Der Projektleiter des Zuschussempfängers und der Ansprechpartner für den Twinning-Langzeitberater halten sich bereit, um den Twinning-Langzeitberater zu unterstützen und mit ihm zusammenzuarbeiten. Der Projektleiter des Zuschussempfängers muss sicherstellen, dass der Twinning-Langzeitberater über angemessene Arbeitsbedingungen verfügt, damit dieser seine Aufgaben von Anfang an fachgerecht und effizient erfüllen kann.

In den vier bis sechs Wochen nach seiner Ankunft erstellt der Twinning-Langzeitberater einen ausführlichen Arbeitsplan für die in den ersten sechs Monaten durchzuführenden Maßnahmen, der als anfänglicher Arbeitsplan bezeichnet wird.

Bis der Twinning-Langzeitberater die Stelle seines Assistenten besetzt hat (vgl. hierzu Abschnitt 4.1.6.10), stellt ihm die Empfängerverwaltung einen ihrer Mitarbeiter zur Verfügung, der ihn bei seinen täglichen Aufgaben unterstützt.

Der für sechs Monate erstellte anfängliche Arbeitsplan bildet die Grundlage für die Ausarbeitung eines fortlaufenden Arbeitsplans, der zusätzliche Angaben zu weiteren und/oder abgeschlossenen Maßnahmen enthält. Als dynamisches Dokument muss der Arbeitsplan in regelmäßigen Abständen auf den neuesten Stand gebracht werden, um hinsichtlich der erzielten Fortschritte, der erwarteten und der unvorhergesehenen Entwicklungen sowie der Verfügbarkeit der Experten der Mitgliedstaaten und des Zuschussempfängers usw. Bilanz zu ziehen, wobei stets zu berücksichtigen ist, dass die verbindlich vorgegebenen Ergebnisse/Outputs realisiert werden müssen. In den Quartalsitzungen des Lenkungsausschusses werden der anfängliche Arbeitsplan sowie seine nachfolgenden Aktualisierungen offiziell genehmigt (siehe Abschnitt 5.2.4).

Der Arbeitsplan besteht aus zwei Teilen, und zwar der Beschreibung der Maßnahmen unter den einzelnen Projektkomponenten und die Darstellung der Maßnahmen unter den anderen Budgetrubriken. Die Maßnahmen sind in beiden Teilen mit derselben Referenznummer und derselben Bezeichnung anzugeben, damit die Kosten den einzelnen Rubriken des Projektbudgets bzw. den betreffenden Projektkomponenten eindeutig zugeordnet werden können. Darüber hinaus sollte angegeben werden, in welcher Reihenfolge die Maßnahmen umgesetzt werden sollen, sodass in der Ablaufplanung insgesamt eine Methodik für die Realisierung der verbindlich vorgegebenen Ergebnisse/Outputs erkennbar ist.

Im Arbeitsplan muss klar und deutlich angegeben werden, welche Stellen des Zuschussempfängers von den Maßnahmen betroffen sind, welche Mitarbeiter für die Mobilisierung der personellen und logistischen Ressourcen verantwortlich sind, welche finanziellen Mittel unter Umständen vom Zuschussempfänger bereitgestellt werden müssten und wie der Zeitplan für die Maßnahmen aussieht, die zeitgleich oder ergänzend zu den von den Experten der Mitgliedstaaten vorgenommenen Maßnahmen durchzuführen sind.

Um die Kapazitäten der Empfängerverwaltung langfristig zu verbessern, sollte der Arbeitsplan Maßnahmen enthalten, die auf eine Verbesserung der Prozesse zur Erstellung offizieller Unterlagen und Schriftstücke abzielen, wie z.B. Grundsatzdokumente für den Erlass neuer Rechtsvorschriften, Folgenabschätzungen, interne und externe Konsultationen von Interessensträgern usw.

### **5.2.2 Der anfängliche Arbeitsplan**

Der anfängliche Arbeitsplan bildet die Grundlage für die erfolgreiche und fristgerechte Umsetzung des gesamten Projekts. Deshalb müssen der Twinning-Langzeitberater und sein Ansprechpartner jede Anstrengung auf sich nehmen und den erforderlichen Zeitaufwand betreiben, um den anfänglichen Arbeitsplan mit der aktiven Unterstützung des Mitgliedstaats und des Zuschussempfängers auszuarbeiten. Erforderlichenfalls kann/können der/die Projektleiter des/der Mitgliedstaats/der Mitgliedstaaten und/oder die Leiter der Projektkomponenten sowie ein unterstützend tätig werdender Mitarbeiter in das Empfängerland reisen, um dort mit ihren jeweiligen Amtskollegen und Ansprechpartnern Sitzungen abzuhalten und so die Erstellung des anfänglichen Arbeitsplans zu beschleunigen (wobei der/die Projektleiter des Mitgliedstaats/der Mitgliedstaaten bei solchen Maßnahmen als Kurzzeitexperten angesehen werden). Diese Dienstreisen können, selbst wenn sie nicht mit einer Maßnahme zur Realisierung der verbindlich vorgegebenen Ergebnisse/Outputs in Verbindung stehen, aus dem Projektbudget finanziert werden, sofern sie mit der Vergabestelle abgestimmt wurden und die dadurch verursachten Ausgaben durch den Twinning-Vertrag abgedeckt werden. Bei der Vertragsvorbereitung muss der Mitgliedstaat

die Vergabestelle von entsprechenden Plänen in Kenntnis setzen, da der/die Projektleiter des Mitgliedstaats/der Mitgliedstaaten bei solchen Einsätzen als Kurzzeitexperte/n angesehen wird/werden.

Die sechsmonatige Laufzeit des anfänglichen Arbeitsplans stellt eine Untergrenze dar. Der zeitliche Rahmen kann durch den Mitgliedstaat und durch den Zuschussempfänger erweitert werden, wenn zu diesem Zeitpunkt bereits sachdienliche Informationen vorliegen und es nach realistischen Gesichtspunkten möglich ist, Maßnahmen längerfristig zu planen. Dies kann z. B. bei Maßnahmen der Fall sein, deren Ablaufplanung sich über einen längeren Zeitraum erstreckt.

Im anfänglichen Arbeitsplan müssen die Indikatoren für die Leistungsbewertung, die bezüglich einer jeden Projektkomponente vorgenommen wird, definiert werden.

Darüber hinaus muss er einen Kommunikations- und Sichtbarkeitsplan enthalten (siehe Abschnitt 5.7), der zwischen der EU-Delegation und dem Zuschussempfänger abzustimmen ist.

Sobald der Arbeitsplan fertiggestellt ist, bittet der Twinning-Langzeitberater die Vergabestelle, die erste Sitzung des Lenkungsausschusses einzuberufen und stellt die Maßnahmen vor, die für die ersten sechs Monate vorgesehen sind. Anschließend wird der anfängliche Arbeitsplan vom Projektleiter des Zuschussempfängers und dem Projektleiter im Mitgliedstaat unterzeichnet. Durch den anfänglichen Arbeitsplan sollte gewährleistet werden, dass spätestens drei Monate nach der Ankunft des Twinning-Langzeitberaters mit der Umsetzung Maßnahmen begonnen werden kann.

Wenn es gerechtfertigt ist und so vereinbart wurde, können Maßnahmen (Dienstreisen von Experten, Auftaktsitzung usw.) auch vor der Unterzeichnung des anfänglichen Arbeitsplans stattfinden. In diesem Fall ist eine Zusatzvereinbarung zu errichten. Die in der Zusatzvereinbarung angegebenen Maßnahmen werden bei der Genehmigung des anfänglichen Arbeitsplans auf der ersten Sitzung des Lenkungsausschusses berücksichtigt.

Bei allen in den Arbeitsplan aufgenommenen Maßnahmen einschließlich der Auftaktsitzung stellen der Projektleiter des Zuschussempfängers und der Projektleiter im Mitgliedstaat sicher, dass sämtliche anfallenden bzw. erstatteten Kosten gerechtfertigt und zuschussfähig sind.

### **5.2.3 Der nach den Grundsätzen der fortlaufenden Planung erstellte Arbeitsplan**

Der Twinning-Langzeitberater legt die Reihenfolge und den Zeitplan für die anstehenden Maßnahmen Schritt für Schritt fest und stellt dabei sicher, dass diese im Einklang mit dem anfänglichen Arbeitsplan umgesetzt werden. Dies soll unter Berücksichtigung einer Sechsmontatsperspektive geschehen, die allen Projektbeteiligten einen angemessenen Zeitraum für die Erbringung des von ihnen erwarteten Beitrags einräumt, wobei die Ablaufplanung für die verschiedenen Projektkomponenten nicht außer Acht gelassen werden darf und zu berücksichtigen ist, dass die verbindlich vorgegebenen Ergebnisse/Outputs fristgerecht realisiert werden müssen.

Gegen Ende des auf die erste Sitzung des Lenkungsausschusses folgenden Quartals erstellt der Twinning-Langzeitberater einen aktualisierten Arbeitsplan gemäß den Grundsätzen der fortlaufenden Planung und gibt darin die Maßnahmen an, die für die nächsten drei Monate geplant sind. Dann übermittelt er den Arbeitsplan an alle Mitglieder des Lenkungsausschusses und beruft die zweite Sitzung des Lenkungsausschusses ein. Im aktualisierten Arbeitsplan müssen die Fortschritte und Errungenschaften des Projekts auf

Grundlage der Indikatoren, anhand derer die Leistungsbewertung im Rahmen einer jeden Projektkomponente vorgenommen wird, analysiert und die Indikatoren gegebenenfalls neu definiert werden.

Der Lenkungsausschuss prüft und bespricht den fortlaufenden Arbeitsplan. Nachdem sie die Kommentare und Anmerkungen der Vergabestelle und gegebenenfalls der EU-Delegation geprüft haben, unterzeichnen der Projektleiter im Mitgliedstaat und der Projektleiter des Zuschussempfängers den aktualisierten Arbeitsplan, der dem Quartalsbericht beigelegt wird. Im nach den Grundsätzen der fortlaufenden Planung aktualisierten Arbeitsplan müssen sämtliche Änderungen angegeben werden, die sich bis zur Sitzung des Lenkungsausschusses ereignet haben.

Das beschriebene Verfahren zur Aktualisierung des fortlaufenden Arbeitsplans ist während des weiteren Verlaufs der Projektumsetzung anzuwenden.

Der fortlaufende Arbeitsplan darf keine Änderungen enthalten, die nicht mit dem Twinning-Vertrag vereinbar sind oder als wesentliche Änderungen gemäß den in Abschnitt 5.9 genannten Kriterien angesehen werden können, für die ein Nachtrag erforderlich ist.

Der fortlaufende Arbeitsplan gilt für eine Laufzeit von mindestens sechs Monaten, kann sich jedoch auch über einen längeren Zeitraum und sogar über die gesamte Projektdauer erstrecken, wenn die Projektleiter dies befürworten.

#### **5.2.4. Der Lenkungsausschuss**

Die Durchführung jedes Twinning-Projekts ist der Aufsicht eines Lenkungsausschusses unterstellt, der sich aus Vertretern der Vergabestelle, der EU-Delegation (falls zutreffend), dem Projektleiter im Mitgliedstaat, dem/den Projektleiter(n) des nachgeordneten Mitgliedstaats/der nachgeordneten Mitgliedstaaten (bei einem Konsortium), dem Projektleiter des Zuschussempfängers, dem Twinning-Langzeitberater und dessen Ansprechpartner zusammensetzt. Die Leiter der Projektkomponenten aufseiten der Mitgliedstaaten und ihre Ansprechpartner aufseiten des Zuschussempfängers sollten in die Erörterung von Themen eingebunden werden, die einen Bezug zu ihren Zuständigkeiten aufweisen. Wenn sich die von den Mitgliedstaaten eingesetzten Leiter der Projektkomponenten zum Zeitpunkt der Sitzung nicht wegen der Durchführung von Projektmaßnahmen im Empfängerland aufhalten, können sie per Video- oder Telekonferenz zugeschaltet werden. Die nationalen Kontaktstellen der Mitgliedstaaten und der Zuschussempfänger können jeder Sitzung des Lenkungsausschusses auf eigene Kosten beiwohnen. Wenn sie sich gerade im betreffenden Land aufhalten und dies als geeignete Maßnahme erscheint, sollten die von den Mitgliedstaaten eingesetzten Leiter der Projektkomponenten in Absprache mit dem Vorsitzenden als Beobachter zu den Sitzungen des Lenkungsausschusses eingeladen werden, ohne dass das Projektbudget dadurch mit Kosten gleich welcher Art belastet wird.

Unter Berücksichtigung des übergeordneten Reformansatzes im Empfängerland sollten die Vertreter weiterer relevanter Einrichtungen zu den Sitzungen eingeladen werden, um Sorge dafür zu tragen, dass das Projekt mit anderen Vorhaben im Einklang steht und abgestimmt wird, und zwar v. a. mit in Ausführung befindlichen Maßnahmen zur horizontalen Reform öffentlicher Verwaltungen sowie mit sektorspezifischen Maßnahmen, die Auswirkungen auf das Projekt haben könnten.

Die vom Twinning-Langzeitberater einberufenen Sitzungen des Lenkungsausschusses finden in vierteljährlichen Abständen statt, wobei der Projektleiter im Mitgliedstaat und der Projektleiter des Zuschussempfängers gemeinsam den Vorsitz ausüben. Wenn eine

Urlaubsperiode die Verschiebung einer Quartalssitzung um mehr als zwei Wochen zur Folge hätte, sollte die Sitzung vor den Beginn dieses Zeitraums abgehalten werden.

Zu den Hauptaufgaben des Lenkungsausschusses zählen die Überprüfung von Fortschritten und Errungenschaften hinsichtlich der gewünschten Ergebnisse, die Gewährleistung einer guten Koordinierung der Projektbeteiligten, die endgültige Beschlussfassung über die vierteljährlichen Zwischenberichte (siehe Abschnitt 5.5.2), die Besprechung der aktualisierten Arbeitspläne und der Lebensläufe etwaiger neuer Experten, die für die Umsetzung anstehender Maßnahmen herangezogen werden sollen. Der Entwurf des aktualisierten Arbeitsplans wird vom Twinning-Langzeitberater erstellt, der ihn mindestens zwei Wochen vor der Sitzung an alle Mitglieder des Lenkungsausschusses weiterleitet.

Angesichts der wichtigen Aufgaben des Lenkungsausschusses müssen seine Mitglieder (und gegebenenfalls die Beobachter) Sorge dafür tragen, dass sie für die gesamte Dauer der Sitzungen anwesend sind. Wenn auf einer regulären Quartalssitzung hinsichtlich eines aktualisierten Arbeitsplans keine Einigung erzielt werden kann, ist im Verlauf der folgenden 15 Tage eine neue Sitzung anzuberaumen. Kann auch auf dieser Sitzung keine Verständigung erreicht werden, entscheiden die Vergabestelle und die EU-Delegation (wenn diese nicht mit der Vergabestelle identisch ist), ob es sinnvoll ist, im Verlauf der nächsten 15 Tage eine dritte Sitzung einzuberufen, um sich hinsichtlich des aktualisierten Arbeitsplans zu einigen, oder ob das Projekt eingestellt werden soll. Falls auch in einer etwaigen dritten Sitzung keine Einigung über den Arbeitsplan erzielt werden kann, gilt das Projekt als beendet und es treten die Regelungen gemäß Abschnitt 5.10 in Kraft.

### **5.2.5 Projektkomponenten und -maßnahmen**

Die erfolgreiche Realisierung der verbindlich vorgegebenen Ergebnisse hängt von der Kohärenz und Kontinuität einer ganzen Reihe von Maßnahmen und den dadurch erzielten Fortschritten ab. Um welche Maßnahmen es sich dabei handelt, wird unter den einzelnen Projektkomponenten aufgeführt. Jedem zwingend erforderlichen Ergebnis/Output wird eine Projektkomponente zugewiesen. Für jede Twinning-Projektkomponente sind jeweils ein Leiter aufseiten des Mitgliedstaats sowie ein entsprechender Ansprechpartner aufseiten des Zuschussempfängers zu benennen.

Zu den Maßnahmen, die im Rahmen eines Twinning-Projekts vorgenommen werden, gehören in der Regel auch Dienstreisen von Experten, Seminare, Workshops, Schulungen und Studienbesuche. Gegebenenfalls können in den Verwaltungen der Mitgliedstaaten auch Praktika/Volontariate für die Beamten des Zuschussempfängers durchgeführt werden.

Da Twinning-Projekte in der Regel Teil einer umfassenderen Reformbemühung sind, führt der Zuschussempfänger eine Reihe von Parallel- und/oder Ergänzungsmaßnahmen durch, die nicht aus dem Budget des Twinning-Projekts finanziert werden. Bei Twinning-Projekten, die die Entwicklung des Zuschussempfängers in politischer und gesetzgeberischer Hinsicht, insbesondere im Hinblick auf die Angleichung seiner Rechtsvorschriften an den Besitzstand der Union, unterstützen, können die parallel und/oder ergänzend durchgeführten Maßnahmen darüber hinaus eine inklusive faktengestützte Komponente umfassen, aufgrund derer die politischen und gesetzgeberischen Rahmenbedingungen in einer Weise weiterentwickelt werden, die mit den Rechtsvorschriften und Verfahren des Zuschussempfängers im Einklang steht.

**In Ausnahmefällen** können Leistungen aus dem privaten Sektor erforderlich sein, wenn öffentliche Verwaltungen spezifische Fachkenntnisse nicht zur Verfügung stellen können.

Für die Durchführung von Praktika und Studienbesuchen wird dem Mitgliedstaat keine Ausgleichszahlung aus dem Twinning-Budget gewährt. Derartige Maßnahmen müssen im Hinblick auf die Realisierung der verbindlich vorgegebenen Ergebnisse/Outputs gerechtfertigt sein. Darüber hinaus müssen sie zeitlich befristet und einer kleinen Anzahl von Beamten des Zuschussempfängers vorbehalten sein, die von der Empfängerverwaltung sorgfältig in Absprache mit dem Twinning-Langzeitberater ausgewählt wurden und deren Teilnahme von der EU-Delegation (falls zutreffend) genehmigt wurde.

Wie bei anderen Vorhaben auch, sollte die Entscheidung, Praktika oder Studienbesuche in den Arbeitsplan aufzunehmen, eine Ausnahme darstellen und muss im Hinblick auf die Realisierung der verbindlich vorgegebenen Ergebnisse/Outputs ausdrücklich gerechtfertigt werden.

Reisekosten und Tagegelder für die Teilnahme von Angehörigen der Empfängerverwaltung an Studienreisen und/oder Praktika können aus dem Projektbudget bestritten werden.

## 5.3 Zielvorgaben, Zeitrahmen, Dauer und Risikoanalyse

### 5.3.1 Festlegung der Zielvorgaben für das Projekt

Es werden Zielvorgaben für das Twinning-Projekt als Ganzes sowie für die einzelnen Projektkomponenten festgelegt. Das tatsächliche Erreichen der Zielvorgaben stellt einen wichtigen Faktor der regulären Überwachungsmaßnahmen dar (siehe Abschnitt 5.6) und findet im erläuternden Teil der Zwischenberichte besondere Berücksichtigung (siehe Abschnitt 5.5.2).

Im anfänglichen Arbeitsplan und in seinen nachfolgenden Aktualisierungen sind alle Zielvorgaben für die beschriebenen Maßnahmen klar zu benennen. Ferner ist anzugeben, in welcher Reihenfolge und bis zu welchem Zeitpunkt sie realisiert werden sollen. Die Zielvorgaben müssen konkreter Natur und präzise formuliert sein, damit eine nicht beanstandbare Evaluierung dessen vorgenommen werden kann, ob sie tatsächlich erfüllt wurden.

### 5.3.2 Zeitrahmen

Der Zeitplan für die Durchführung der einzelnen Projektkomponenten ist jeweils bei der Erstellung des anfänglichen Arbeitsplans und seiner nachfolgenden Aktualisierungen festzulegen. Manche Projektkomponenten können gleichzeitig durchgeführt werden, während andere vom vorherigen Abschluss anderer Projektkomponenten und/oder Maßnahmen abhängig sind, die im Rahmen von Projekten umgesetzt werden, die zeitgleich von anderen Akteuren (anderen Geldgebern, anderen Teilen der Empfängerverwaltung usw.) durchgeführt werden. Die Reihenfolge, in der die Maßnahmen auszuführen sind, sollte aus dem anfänglichen Arbeitsplan und seinen nachfolgenden Aktualisierungen jeweils unmissverständlich hervorgehen.

### 5.3.3 Dauer

Jedes Twinning-Projekt hat eine sogenannte Gesamtdauer und eine Durchführungs- oder Umsetzungsfrist.

Die Gesamtdauer entspricht der vollen Laufzeit des Twinning-Vertrags. Sie beginnt mit dem Tag, an dem die Vergabestelle den Abschluss des Verfahrens zur Vertragsunterzeichnung

bekannt gibt (siehe Abschnitt 3.3), und endet drei Monate nach Ablauf der Durchführungsfrist.

Diese entspricht dem Zeitraum, der für die Durchführung der Maßnahmen und die Realisierung der verbindlich vorgegebenen Ergebnisse/Outputs vorgesehen ist. Die Durchführungsfrist beginnt mit der Ankunft des Twinning-Langzeitberaters und erstreckt sich über die in Artikel 2 Absatz 2 der Besonderen Bedingungen angegebene Anzahl von Monaten. Nach dem Ende der Durchführungsfrist müssen die Twinning-Partner den Abschlussbericht (siehe Abschnitt 5.5.3), die Anforderung der Abschlusszahlung und den Ausgabenprüfungsbericht (siehe Abschnitt 5.5.4) erstellen und einreichen. Diese Dokumente sind vor Ablauf der für das Twinning-Projekt festgelegten Gesamtdauer bei der Vergabestelle einzureichen.

Bei der Durchführung eines Twinning-Projekts sind stets die Fristen einzuhalten, die in der Finanzierungsvereinbarung festgelegt wurden, unter der Finanzmittel für das Projekt bereitgestellt werden.

### **5.3.4 Risikoanalyse**

Um Problemen bei der Durchführung eines Twinning-Projekts vorzubeugen und diese möglichst zu vermeiden, müssen alle Partner – insbesondere der Twinning-Langzeitberater und die Projektleiter – volle Kenntnis der auf die jeweiligen Maßnahmen bezogenen Hypothesen, Risiken und Sachzwänge haben. Deshalb muss der Arbeitsplan eine Risikoanalyse enthalten, in der alle Faktoren ausdrücklich anzugeben sind, die sich negativ auf die optimale Durchführung einer jeden Maßnahme auswirken können, wobei Vorschläge für etwaige Gegen- und/oder Vorsorgemaßnahmen vorzulegen sind.

## **5.4 Zuständigkeiten bei der Verwaltung des Twinning-Projekts**

### **5.4.1 Die Behörden des Zuschussempfängers und des Mitgliedstaats**

Die Behörden des Zuschussempfängers und des Mitgliedstaats sind gemeinsam dazu verpflichtet, die verbindlich vorgegebenen Ergebnisse/Outputs zu verwirklichen. Jeder Projektleiter ist für die Maßnahmen verantwortlich, die der Verwaltung, der er angehört, im Rahmen des Twinning-Arbeitsplans übertragen wurden, und muss deshalb die Kontrolle über die eingesetzten personellen und materiellen Ressourcen ausüben. Die Zuständigkeiten des Projektleiters im Mitgliedstaat und des Projektleiters des Zuschussempfängers, insbesondere im Hinblick auf das Finanz- und Logistikmanagement, das für die Planung und Durchführung der im Arbeitsplan beschriebenen Maßnahmen erforderlich ist, werden für jede Maßnahme einzeln festgelegt. Der Twinning-Langzeitberater und sein Ansprechpartner unterstützen die Projektleiter bei der Koordinierung und Leitung des Twinning-Projekts.

Dem Lenkungsausschuss kommen wichtige Aufgaben in Bezug auf die Gewährleistung einer guten Zusammenarbeit zu (siehe Abschnitt 5.2.4).

### **5.4.2 Projekte, an denen ein Konsortium von Mitgliedstaaten beteiligt ist**

Bei einem Mitgliedstaatenkonsortium gestaltet sich die Projektverwaltung komplexer. Wie die Erfahrung gezeigt hat, sind Konsortien mit mehr als drei Partnern nicht effizient sind und sollten daher vermieden werden. Um der größeren Komplexität Rechnung zu tragen, sollte in



der Konsortialvereinbarung auf eine hinreichend genaue Beschreibung der Verteilung der Zuständigkeiten und Aufgaben der Konsortialpartner geachtet werden. Es sollten auch die finanziellen Aspekte darin geregelt und insbesondere Bestimmungen für den Transfer von Geldern zwischen den Konsortialmitgliedern getroffen werden, da sämtliche Zahlungen an den federführenden Mitgliedstaat geleistet werden.

Während der Projektleiter des federführenden Mitgliedstaats die Gesamtverantwortung für die Erstellung des anfänglichen Arbeitsplans und seiner nachfolgenden Aktualisierungen trägt (nach den Grundsätzen der fortlaufenden Planung erstellte Arbeitspläne), sind die nachgeordneten Projektleiter gehalten, jede erforderliche Hilfestellung fristgerecht zu leisten, und müssen im Hinblick auf den Beitrag, den ihr Mitgliedstaat zur Umsetzung des Twinning-Projekts erbringen soll, zurate gezogen werden.

Die Kosten für die Teilnahme der nachgeordneten Projektleiter (die im Zusammenhang mit solchen Einsätzen als Kurzzeitexperten gelten) an Sitzungen mit der Empfängerverwaltung, die für die Erstellung des anfänglichen Arbeitsplans abgehalten werden, und an den Quartalsitzungen des Lenkungsausschusses können aus dem Projektbudget bestritten werden.

Etwaige Meinungsverschiedenheiten, die sich aus der Konsortialvereinbarung ergeben, sind eine ausschließliche Angelegenheit der Parteien, die diese Vereinbarung unterzeichnet haben.

Im anfänglichen Arbeitsplan und in seinen nachfolgenden Aktualisierungen müssen die Verantwortlichkeiten eines jeden Konsortialmitglieds hinsichtlich der einzelnen Projektkomponenten ausführlich beschrieben und es muss zweifelsfrei festgelegt werden, wer was, wann und mit welchen Ressourcen zu erledigen hat (entsprechend der ausführlichen Aufschlüsselung der Kosten unter den einzelnen Rubriken des Projektbudgets und unter Angabe der im Rahmen der einzelnen Projektkomponenten durchgeführten Maßnahmen).

#### **5.4.3 Außerordentliche Beiträge anderer Mitgliedstaaten**

Wenn es gerechtfertigt und zweckdienlich ist, kann der Projektleiter im Mitgliedstaat im Einvernehmen mit dem Projektleiter des Zuschussempfängers die Durchführung einiger konkreter Maßnahmen einem anderen Mitgliedstaat übertragen. Stellt eine Behörde oder eine ermächtigte Stelle eines Mitgliedstaats lediglich Experten für eine solche konkrete Beteiligung an einem Twinning-Projekt zur Verfügung (z. B. für die Aufnahme von Praktikanten des Zuschussempfängers, zur Durchführung eines Workshops, für einen Arbeitsaufenthalt, für die Durchführung einer spezialisierten Schulung usw.), so braucht der betreffende Mitgliedstaat der Konsortialvereinbarung nicht beizutreten. In diesem Fall bringen sich die betreffenden Experten unter der Aufsicht und Verantwortung des Projektleiters im Mitgliedstaat in das Projekt ein. Dieser muss dafür sorgen, dass die Experten erreichbar sind, und die Einzelheiten ihres Einsatzes festlegen.

#### **5.4.4 Logistikmanagement und Rechnungsführung**

Für die Verwaltung und Rechnungsführung eines Twinning-Projekts ist eine systematische organisatorische Unterstützung erforderlich, für die der Mitgliedstaat angemessene administrative Ressourcen zur Verfügung zu stellen hat. In diesem Zusammenhang sind im Wesentlichen Aufgaben in den folgenden zwei Bereichen zu erledigen:

### Logistikmanagement

Hierzu zählt die Vorbereitung von Reisen sowie die allgemeine organisatorische Unterstützung des Projektleiters, des Twinning-Langzeitberaters und sämtlicher Kurzzeitexperten, die Organisation von Seminaren und Studienbesuchen usw.

### Finanzmanagement

Dies umfasst die Buchhaltung und Fakturierung sowie die Verwaltung der Projektgelder unter Berücksichtigung des Twinning-Vertrags und der Arbeitspläne und schließt ferner die Dokumentierung der Nachweise für die Kostenpositionen ein, wie sie durch den Twinning-Vertrag gefordert wird.

Auch die Empfängerverwaltung stellt Ressourcen zur Verfügung, die für das Logistikmanagement des Twinning-Projekts erforderlich sind, und sorgt dafür, dass ausreichende Finanzmittel für die bereits in Ausführung befindlichen und die geplanten Maßnahmen bereitgestellt werden, die im Rahmen des Reformprozesses, in dessen Kontext das Twinning-Projekt durchgeführt wird, mit den Projektmaßnahmen in Verbindung stehen. Dies ist ein Teil des Beitrags, den der Zuschussempfänger für die erfolgreiche Durchführung des Projekts erbringt.

Der Mitgliedstaat und die Empfängerverwaltung tragen die volle Verantwortung für ihren Anteil am allgemeinen Management sowie am Logistik- und am Finanzmanagement bei der Durchführung eines Twinning-Projekts.

Es ist festzuhalten, dass der Twinning-Langzeitberater nicht mit Aufgaben des allgemeinen Managements oder des Logistik- und des Finanzmanagements betraut werden sollte.

Wenn der Mitgliedstaat beabsichtigt, eine andere Behörde oder eine ermächtigte Stelle (Absatz 4.1.4.2) mit dem Logistik- und dem Finanzmanagement einschließlich der Zahlungsabwicklung zu betrauen, muss diese Stelle im Vertrag (und zwar in den Besonderen Bedingungen) benannt werden.

## 5.5 Berichtswesen

### **5.5.1 Allgemeine Hinweise**

Eine ordnungsgemäße Berichterstattung ist unerlässlich, um die effiziente Nachbereitung des Projekts, eine realistische Bewertung der Ergebnisse und die Bereitstellung qualitativ hochwertiger Daten für die künftige Planung nicht nur der Reformen im Empfängerland, sondern auch der Außenhilfe zu gewährleisten. Die Berichte sind in der Sprache zu verfassen, in der der Twinning-Vertrag (siehe Abschnitt 3.1.1) errichtet wurde.

Im Rahmen der Twinning-Projekte sind zwei verschiedene Arten von Berichten vorgesehen. Auf jeder Quartalssitzung des Lenkungsausschusses wird ein vierteljährlicher Zwischenbericht zur Besprechung vorgelegt. Dem Antrag auf Zahlung des Restbetrags des Zuschusses ist ein Abschlussbericht beizufügen. Alle Berichte werden vom Projektleiter im Mitgliedstaat und vom Projektleiter des Zuschussempfängers unterzeichnet, woraufhin sie vom Projektleiter im Mitgliedstaat mit einer Kopie für die EU-Delegation (wenn diese nicht mit der Vergabestelle identisch ist) an die Vergabestelle übermittelt werden

Die Projektberichte befassen sich schwerpunktmäßig mit der Umsetzung des Twinning-Projekts, insbesondere wird in ihnen dargelegt, welche Fortschritte hinsichtlich der Realisierung der verbindlich vorgegebenen Ergebnisse/Outputs erzielt bzw. nicht erzielt wurden, welche Resultat zu beobachten waren und inwiefern der erhoffte Beitrag zu den langfristigen Auswirkungen erbracht wurde. Darüber hinaus beleuchten sie das Projekt im Kontext verwandter Aktionen desselben Programms und/oder desselben Sektors, weshalb andere im entsprechenden Sektor tätige Einrichtungen von ihrem Inhalt in Kenntnis gesetzt werden sollten, wenn dies von den Parteien vereinbart wurde. Twinning-Berichte sollten als eine Informationsquelle für Planungs- und Überwachungsaktivitäten auf der Sektor- und der Programmebene angesehen werden.

Der Mitgliedstaat ist für die Erstellung der Zwischenberichte und des Abschlussberichts verantwortlich. Die Empfängerverwaltung wird vollumfänglich in den Prozess der Berichterstellung einbezogen und ihr wird eine angemessene Frist zur Stellungnahme eingeräumt, um zu gewährleisten, dass der Projektleiter des Zuschussempfängers dem Inhalt des Berichts bei der Unterzeichnung ohne Einschränkungen zustimmen kann.

In den Berichten ist nicht nur darzulegen, wie der Projektleiter im Mitgliedstaat die im Rahmen des Twinning-Projekts erzielten Fortschritte beurteilt, sondern sie müssen auch entsprechende Angaben des Twinning-Langzeitberaters, der Empfängerverwaltung und anderer Informationsquellen enthalten.

Die Berichte müssen über einen beschreibenden Teil und einem finanziellen Teil verfügen. Sie müssen mindestens die in den Abschnitten 5.5.2 (Zwischenberichte) und 5.5.3 (Abschlussbericht) aufgeführten Informationen enthalten. Wenn die Mindestanforderungen an die Berichterstattung nicht erfüllt werden, kann die Vergabestelle im Einvernehmen mit der EU-Delegation (wenn diese nicht mit der Vergabestelle identisch ist) und dem Twinning-Koordinierungsteam beschließen, die Finanzierung des Twinning-Projekts zu prüfen oder auszusetzen.

Die Berichte müssen innerhalb der vorgesehenen Fristen eingereicht werden. Sie gelten als von der Vergabestelle genehmigt, wenn innerhalb von 30 Tagen nach ihrer offiziellen Einreichung keine Rückmeldung erfolgt ist. Diese Genehmigung durch die Vergabestelle ist nicht als Hinweis auf die Förderfähigkeit von Experten oder anderer Kostenpositionen zu werten, da diese erst bei der Ausgabenüberprüfung oder bei späteren Audits überprüft wird.

## **5.5.2 Die vierteljährlichen Zwischenberichte**

### ***5.5.2.1 Allgemeine Hinweise***

Die vierteljährlichen Zwischenberichte sind ein unerlässliches Instrument, um die Umsetzung eines Twinning-Projekts zu überwachen, und können einen Beitrag zur Erleichterung des Projektmanagements leisten. Der Berichtszeitraum ist weitgehend mit dem Dreimonatszeitraum identisch, der zwischen zwei aufeinanderfolgenden Sitzungen des Lenkungsausschusses liegt.

Der beschreibende Teil bietet einen Einblick in die durchgeführten Maßnahmen, es werden Nachweise für die erbrachten Tätigkeiten dargelegt und Angaben zum Gesamtfortschritt gemacht, der bezüglich der Realisierung der verbindlich vorgegebenen Ergebnisse/Outputs erzielt wurde (direkte Auswirkungen auf das Erreichen der spezifischen Ziele (Resultate) und indirekte Auswirkungen auf die Verwirklichung der übergeordneten Ziele (Folge/n)). Ferner wird auf mögliche Defizite und Verzögerungen hingewiesen und es werden die Entwicklung aufgezeigt, die das Projekt im Hinblick auf die am Anfang benannten Risiken und die Anfangshypothesen genommen hat. Erforderlichenfalls werden auch Änderungen oder

Gegenmaßnahmen vorgeschlagen. Insbesondere werden in dem Bericht die Beschlüsse zusammengefasst, die auf der Sitzung des Lenkungsausschusses getroffen werden mussten. Der beschreibende Teil muss vor allem das Folgende enthalten:

- eine Zusammenfassung der erzielten Fortschritte, konkrete Empfehlungen und Vorschläge für Korrekturmaßnahmen, die beschlossen werden müssen, um den weiteren Fortschritt sicherzustellen;
- eine Beschreibung der bezüglich der Umsetzung des Twinning-Projekts im Berichtszeitraum erzielten Fortschritte, wobei direkt auf die im Arbeitsplan festgelegten Zeitpläne, Zielvorgaben und Leistungsindikatoren Bezug zu nehmen und besonders auf alle unvorhergesehenen oder gestrichenen Maßnahmen hinzuweisen ist;
- aktuelle Informationen zu den Faktoren, die dazu beigetragen haben, dass die Umsetzung von Projektmaßnahmen abgelehnt wurde;
- die Aktualisierung der bezüglich der Projektumsetzung aufgestellten Hypothesen und ermittelten Risiken;
- eine Beschreibung des Implementierungsprozesses (Reformdynamik im übergeordneten Sektor und projektbezogene Entwicklungen, signifikante Herausforderungen und aufgetretene Schwierigkeiten);
- die Gesamtbewertung der erzielten Fortschritte einschließlich der ausdrücklichen Beurteilung dessen, wie wahrscheinlich es ist, dass das Projekt innerhalb des verbleibenden Zeitrahmens und mithilfe des restlichen Budgets vollständig zum Abschluss gebracht wird;
- bei Bedarf konkrete Empfehlungen und Vorschläge für Korrekturmaßnahmen.

Insbesondere sollte beschrieben werden, welche Fortschritte bezüglich der Realisierung der verbindlich vorgegebenen Ergebnisse gemacht wurden, welche unmittelbaren Auswirkungen die Maßnahmen auf die Verwirklichung der Resultate hatten und wie wahrscheinlich es ist, dass die Maßnahmen einen indirekten Einfluss auf die im Twinning-Projektbogen beschriebenen erhofften Folgen haben. Ferner sollte geprüft werden, ob die im anfänglichen Arbeitsplan für die Leistungsbewertung festgelegten Indikatoren noch angemessen sind.

Im finanziellen Teil werden die tatsächlichen Ausgaben im Verhältnis zu den veranschlagten Kosten dokumentiert, wobei sämtliche im Berichtszeitraum angefallenen Ausgaben aufgeführt werden und für jede Unterrubrik des Projektbudgets der Titel/die Bezeichnung der Kostenposition, ihr auf Euro lautender Betrag, die maßgeblichen Rubriken des Projektbudgets, die entsprechenden Projektkomponenten sowie alle vorliegenden Belege angegeben werden.

Der vierteljährliche Zwischenbericht wird dem Lenkungsausschuss auf seiner jeweiligen Quartalssitzung zur Besprechung vorgelegt. Um den Teilnehmern Gelegenheit zur Prüfung des Berichts zu geben, übermittelt der Projektleiter im Mitgliedstaat den Entwurf des Zwischenberichts zwei Wochen vor der Sitzung an den Projektleiter des Zuschussempfängers, an die Vergabestelle und an die EU-Delegation. Spätestens eine Woche nach der Sitzung muss der vierteljährliche Zwischenbericht vom Projektleiter im Mitgliedstaat und seinem Amtskollegen offiziell gebilligt werden. Dann muss der so gebilligte Bericht der Vergabestelle zur Genehmigung vorgelegt werden. Wenn binnen

21 Kalendertagen keine Rückmeldung von der Vergabestelle erfolgt, gilt der Bericht als von der Vergabestelle stillschweigend angenommen.

Sollte beschlossen werden, dass der **umfangreiche** beschreibende Teil lediglich alle sechs Monate zu erstellen ist (siehe Abschnitt 5.5.2.2), wird für die **Quartalsitzung** des Lenkungsausschusses nur eine Zusammenfassung vorbereitet (erzielte Fortschritte, Empfehlungen, Korrekturmaßnahmen, die ergriffen werden müssen, um den weiteren Fortschritt sicherzustellen).

Der dazugehörige finanzielle Teil sollte dem Lenkungsausschuss und der Vergabestelle allerdings auch dann zur Genehmigung vorgelegt werden, wenn der ausführliche beschreibende Teil lediglich alle sechs Monate eingereicht wird.

#### ***5.5.2.2 Auf Halbjahresbasis erstellter beschreibender Bericht***

Der Projektleiter im Mitgliedstaat kann im Einvernehmen mit dem Projektleiter des Zuschussempfängers und der Vergabestelle beschließen, dass der umfangreiche beschreibende Teil (der die im obigen Abschnitt beschriebenen Hauptbestandteile enthält) nur für jeden zweiten vierteljährlichen Zwischenbericht erstellt wird und somit einen Zeitraum von sechs Monaten abdeckt. Ist dies der Fall, setzt der Projektleiter im Mitgliedstaat die EU-Delegation (wenn diese nicht mit der Vergabestelle identisch ist) anlässlich der ersten Sitzung des Lenkungsausschusses davon in Kenntnis. Diese Vorgehensweise schließt nicht aus, dass in den Zwischenberichten, die nicht über einen detaillierten beschreibenden Teil verfügen, Themen angesprochen werden, die einer raschen Prüfung bedürfen oder von besonderer Relevanz sind.

Jeder vierteljährliche Zwischenbericht muss über einen finanziellen Teil verfügen, auch wenn er keinen umfangreichen beschreibenden Teil enthält.

#### **5.5.3 Abschlussbericht**

Im Abschlussbericht wird nicht nur erläutert, wie das gesamte Twinning-Projekt umgesetzt wurde, sondern es werden drei weitere Ziele damit verfolgt, nämlich die Evaluierung, die Erteilung von Empfehlungen und die Erfüllung der Rechenschaftspflicht. Bei diesem Bericht handelt es sich um ein weitreichendes Dokument, in dem nicht nur die von den Twinning-Partnern erzielten Ergebnisse dargelegt werden, sondern auch der Beitrag dokumentiert wird, den das Projekt in dem Bereich, in dem es umgesetzt wurde, im Hinblick auf den Reformprozess erbracht hat. Ferner werden in diesem Bericht mögliche Folgemaßnahmen vorgeschlagen.

Im beschreibenden Teil des Abschlussberichts wird die Umsetzung des Projekts ausführlich dargelegt, indem es in Beziehung zum allgemeineren Rahmen der sektorspezifischen Entwicklungen im Empfängerland gesetzt wird.

Der beschreibende Teil des Abschlussberichts muss insbesondere das Folgende enthalten:

- einen Überblick über die Entwicklungen, die sich in der Durchführungsfrist des Twinning-Projekts im betreffenden Sektor ereignet haben;
- eine Bewertung der verbindlich vorgegebenen Ergebnisse/Outputs des Projekts unter Berücksichtigung des Beitrags, den das Projekt im Hinblick auf diese Entwicklungen erbracht hat;

- eine zusammenfassende Beschreibung des Twinning-Projekts, in der auch die Entscheidungen anzugeben sind, die getroffen werden mussten, um die Nachhaltigkeit der umgesetzten verbindlich vorgegebenen Ergebnisse/Outputs zu gewährleisten;
- eine Bewertung der wichtigsten auf Sektorebene noch bestehenden Probleme;
- eine Beschreibung des Umsetzungsprozesses (insbesondere der aufgetretenen Herausforderungen und Schwierigkeiten);
- unter Verwendung der im Arbeitsplan und/oder im Twinning-Projektbogen angegebenen Indikatoren ist darzulegen, dass Resultate erzielt, die verbindlich vorgegebenen Ergebnisse/Outputs umgesetzt und die längerfristige Wirkung des Projekts durch diese beeinflusst wurden (sollte ein erhofftes Ergebnis nicht erreicht worden sein, muss der Bericht eine ausführliche Begründung dafür enthalten);
- eine Abschätzung der langfristigen Auswirkungen, die das Projekt im Hinblick auf die in den Vereinbarungen zwischen der EU und dem Empfängerland festgelegten übergeordneten Ziele/Folgen hat;
- Informationen über sämtliche Kommunikations- und Sichtbarkeitsmaßnahmen einschließlich einer Bewertung der Ergebnisse dieser Maßnahmen;
- die Angabe der gewonnenen Erkenntnisse (Projektkonzeption, Verfahrensabläufe, das tatsächliche Erzielen von Resultaten usw.), die für vergleichbare Twinning-Projekte von Interesse sein könnten;
- Nachweise für die Übertragung der Verantwortlichkeit auf die Empfängerverwaltung (falls zutreffend);
- eine Liste mit Empfehlungen, anhand derer die Nachhaltigkeit der Projektergebnisse gewährleistet werden soll.

Im finanziellen Teil des Abschlussberichts sind die gleichen Angaben zu leisten wie im finanziellen Teil der vierteljährlichen Zwischenberichte, wobei sich der finanzielle Teil des Abschlussberichts auf die gesamte Projektdurchführung bezieht. Darüber hinaus sollte der Bericht die abschließende Aufstellung der angefallenen zuschussfähigen Kosten sowie eine vollständige zusammenfassende Aufstellung des Zahlungsausgangs und des Zahlungseingangs enthalten, der im Rahmen des Projekts stattgefunden hat. Dem Abschlussbericht ist ein Ausgabenprüfungsbericht beizufügen (siehe Abschnitt 5.5.4).

Der Abschlussbericht ist der Vergabestelle zusammen mit dem Ausgabenprüfungsbericht und der Anforderung der Abschlusszahlung spätestens drei Monate nach Ablauf der Umsetzungsfrist gemäß Artikel 2 Absatz 2 der Besonderen Bedingungen des Twinning-Vertrags, also innerhalb der Gesamtdauer des Projekts, vorzulegen.

Wenn der Mitgliedstaat der Vergabestelle den Abschlussbericht nicht binnen der oben genannten Frist vorlegt und dieses Versäumnis nicht mit vertretbaren Argumenten hinreichend schriftlich begründet, kann die Vergabestelle den Twinning-Vertrag gemäß Abschnitt 5.10.2 dieses Handbuchs und nach Artikel 12 Absatz 2 der Allgemeinen Bedingungen des Twinning-Vertrags kündigen und die ungerechtfertigter Weise bereits an den Mitgliedstaat ausgezahlten Beträge zurückfordern.

## 5.5.4 Ausgabenprüfungsbericht

Dem Abschlussbericht und der Anforderung der Abschlusszahlung ist der Ausgabenprüfungsbericht eines unabhängigen Rechnungsprüfers beizufügen, dessen Inanspruchnahme von der Vergabestelle und dem Mitgliedstaat gemeinsam genehmigt bzw. der gemeinsam von der Vergabestelle und dem Mitgliedstaat ausgewählt wurde (siehe Artikel 5 Absatz 2 des Twinning-Vertrags). Nach Möglichkeit sollte zum Zeitpunkt des Vertragsabschlusses bekannt sein, welche Person als Rechnungsprüfer tätig wird. Wenn dies nicht möglich ist, kann der Rechnungsprüfer zu einem späteren Zeitpunkt bestimmt und die entsprechenden Angaben in den Twinning-Vertrag aufgenommen werden.

Der Ausgabenprüfungsbericht ist nach dem in Anhang A6 des Twinning-Vertrags vorgegebenen Muster zu erstellen.

Die Einreichung des Ausgabenprüfungsberichts entbindet den Mitgliedstaat von der Verpflichtung, der Vergabestelle bei der Beantragung der Abschlusszahlung Originalbelege (Rechnungen) vorzulegen.

Wenn die Vergabestelle bzw. die EU-Delegation (wenn diese nicht mit der Vergabestelle identisch ist) dennoch beschließt, im Rahmen eines Twinning-Projekts eine Überprüfung des Zahlungsausgangs und der Rechnungsführung vorzunehmen, müssen die Originalbelege vorgelegt werden. Hiervon ausgenommen sind die Pauschalsätze für die Unterstützungskosten sowie die indirekten Kosten.

Was die Einheitskosten und andere Pauschalsätze anlangt, so sollte im Rahmen des Ausgabenprüfungsberichts untersucht werden, ob die Maßnahmen, die diese Kosten verursacht haben, tatsächlich durchgeführt wurden (um welche Kostenarten es sich hierbei handelt, wird in den Anhängen B und A7 festgelegt). Der im Vertrag festgelegte Betrag kann allerdings nicht durch den Ausgabenprüfungsbericht infrage gestellt werden.

## 5.6 Monitoring und Evaluierung

Die Vergabestelle überprüft die Durchführung des Projekts auf regelmäßiger Basis, unter anderem durch ihre Teilnahme an den Sitzungen des Lenkungsausschusses. Wenn die EU-Delegation nicht mit der Vergabestelle identisch ist, koordiniert sie das Monitoring-Konzept in Absprache mit der Vergabestelle und unter Berücksichtigung der Vereinbarungen, die hinsichtlich des Monitorings getroffen wurden.

Das Monitoring stützt sich auf die Indikatoren, die bei der Konzeption/im Rahmen des Vorschlags<sup>13</sup> des Twinning-Projekts und/oder in den Arbeitsplänen festgelegt wurden, und wird mit dem Einverständnis des Mitgliedstaats und des Empfängerlands durchgeführt. Auch die Feststellungen, die in den Quartalsitzungen des Lenkungsausschusses besprochen wurden, sollten berücksichtigt werden. Es könnte dazu führen, dass der (Implementierungs-)Ansatz entsprechend angepasst und/oder eine Neuausrichtung eines gesamten Projekts vorgenommen wird. Im Extremfall könnte es auch die Aussetzung oder Beendigung eines Projekts zur Folge haben.

Die Umsetzung eines Twinning-Projekts kann auch im Rahmen anderer Monitoringmaßnahmen beurteilt werden. Diese können Teil des Politikdialogs sein, zu den Aufgaben der im Zusammenhang mit der EU-Finanzhilfe eingesetzten Begleitausschüsse

---

<sup>13</sup> Es ist darauf hinzuweisen, dass je nach Bedarf zusätzliche Indikatoren festgelegt werden können.

zählen und/oder zu einem Überwachungsmechanismus gehören, der im Empfängerland auf Sektorebene eingerichtet wurde.

Ergänzend wird die Kommission in regelmäßigen Abständen unabhängige Experten mit der Evaluierung von Twinning-Projekten beauftragen, die nach thematischen, technischen oder geographischen Gesichtspunkten durchgeführt werden. Auf diese Fälle findet Artikel 8 der Allgemeinen Bedingungen des Twinning-Vertrags Anwendung. Diese Bewertungen werden im Einklang mit den Leitlinien der GD NEAR vorgenommen, die besagen, dass die Planung/Programmierung, das Monitoring und die Evaluierung miteinander zu verknüpfen sind.

Wenn die Vergabestelle und/oder die EU-Delegation wünscht, dass der Twinning-Langzeitberater einen Beitrag zur Unterstützung ihrer allgemeinen Monitoring-Praktiken und/oder des Politikdialogs leistet, sollte der Twinning-Langzeitberater diesem Wunsch nachkommen.

## 5.7 Kommunikation und Sichtbarkeit des Projekts

Bei Projekten, die vollständig oder zum Teil mit Mitteln der Europäischen Kommission ausgestattet werden, sind die übergeordneten Durchführungspartner vertraglich dazu verpflichtet, die Sichtbarkeit der EU-Finanzierung sicherzustellen. Das EU-Logo muss unabhängig vom Umfang, der Reichweite und den Zielen des Vorhabens auf sämtlichen im Rahmen des Projekts erstellten Materialien deutlich sichtbar angebracht sein und die finanzielle Unterstützung der EU sollte ausdrücklich erwähnt werden.

Um die Durchführungspartner bei der Erfüllung dieser Verpflichtung zu unterstützen, hat die Kommission 2010 das Handbuch für Kommunikation und Sichtbarkeit bei EU-Außenmaßnahmen („Communication and Visibility Manual for EU External Actions“<sup>14</sup>) herausgegeben, an dessen Stelle am 1. Januar 2018 die aktualisierten „Kommunikations- und Sichtbarkeitsanforderungen“<sup>15</sup> getreten sind. Das 2010 herausgegebene Handbuch für Kommunikation und Sichtbarkeit bei EU-Außenmaßnahmen gilt weiterhin für diejenigen Projekte, die vor dem Ende des Jahres 2017 in die Wege geleitet wurden. Die neuen Kommunikations- und Sichtbarkeitsanforderungen finden bei sämtlichen nach dem 1. Januar 2018 unterzeichneten Verträge Anwendung und sind im Zusammenhang mit diesen zu berücksichtigen.

Außerdem sind die Informations- und Kommunikationsbeauftragten der EU-Delegationen bei sämtlichen Kommunikations- und Sichtbarkeitsmaßnahmen zu Rate zu ziehen, da diese mit ihnen abgestimmt werden sollten (auch bei der indirekten Mittelverwaltung mit Ex-ante- oder Ex-post-Kontrollen).

Der Kommunikations- und Sichtbarkeitsplan wird von den beiden Projektleitern festgelegt, in den anfänglichen Arbeitsplan aufgenommen und wie die übrigen Teile dieses Arbeitsplans regelmäßig auf den neuesten Stand gebracht. Die mit der Umsetzung dieses Plans verbundenen Kosten können aus dem Budget des Twinning-Projekts bestritten werden. Die für diesen Plan veranschlagten Kosten dürfen 3 % des gesamten Twinning-Budgets nicht überschreiten.

---

<sup>14</sup> [http://ec.europa.eu/europeaid/funding/communication-and-visibility-manual-eu-external-actions\\_en](http://ec.europa.eu/europeaid/funding/communication-and-visibility-manual-eu-external-actions_en)

<sup>15</sup> [https://ec.europa.eu/europeaid/sites/devco/files/communication-visibility-requirements-2018\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/europeaid/sites/devco/files/communication-visibility-requirements-2018_en.pdf)



Die Mustervorlage für den Kommunikations- und Sichtbarkeitsplan findet sich im Anhang C19.

## 5.8 Behebung von Problemen

Wenn bei der Durchführung eines Twinning-Projekts Schwierigkeiten auftreten, sind in erster Linie der Projektleiter im Mitgliedstaat und der Projektleiter des Zuschussempfängers dafür verantwortlich, gemeinsam eine Lösung zu finden. Der Twinning-Langzeitberater und seine Ansprechpartner haben die Projektleiter bei diesen Bemühungen zu unterstützen.

Wenn die Gefahr besteht, dass sich die aufgetretenen Schwierigkeiten negativ auf den Erfolg des gesamten Projekts auswirken, sind Sofortmaßnahmen zu ergreifen. Deshalb sollte einer der beiden Projektleiter die Vergabestelle und die EU-Delegation (wenn diese nicht mit der Vergabestelle identisch ist) von den Problemen in Kenntnis setzen, damit eine gemeinsame Überprüfung der Sachlage vorgenommen und die Vereinbarung bezüglich des weiteren Vorgehens erleichtert werden kann.

Von den nationalen Kontaktstellen des Mitgliedstaats und des Zuschussempfängers wird erwartet, dass sie die Suche nach einer tragfähigen Lösung unterstützen. Wenn in äußerst problematischen Situationen anhand der zur Verfügung stehenden Handlungsoptionen keine Einigung erzielt werden konnte, kann das Twinning-Koordinierungsteam hinzugezogen werden.

## 5.9 Änderung des Twinning-Vertrags und des Arbeitsplans

### 5.9.1 Allgemeine Hinweise

Da das Gesamtbudget eines Twinning-Projekts nicht erhöht werden kann, müssen geplante Maßnahmen eingeschränkt oder gestrichen werden, wenn neue Maßnahmen eingeführt oder bereits bestehende ausgeweitet werden sollen. Die Umschichtung der Budgetmittel darf sich allerdings unter keinen Umständen auf die Anforderung auswirken, wonach dem Twinning-Projekt während der gesamten Umsetzungsfrist ein Twinning-Langzeitberater auf Vollzeitbasis zur Verfügung stehen muss.

Die bei der Unterzeichnung des Twinning-Vertrags (siehe Abschnitt 3.1.2) in Anhang A3 festgelegten Einheitskosten und Pauschalsätze (gemäß den Anhängen B und A7) können grundsätzlich nicht erhöht werden.

Die bloße Tatsache, dass Finanzmittel verfügbar sind, rechtfertigt weder die Einführung neuer Maßnahmen, noch die Verlängerung der Umsetzungsfrist und/oder der Gesamtlaufzeit des Twinning-Vertrags.

Jede Frist- oder Laufzeitverlängerung und jede zusätzliche Maßnahme bedürfen einer Begründung.

### 5.9.2 Änderungen des Twinning-Vertrags

Für jede wesentliche Änderung des Twinning-Vertrags ist ein förmlicher Nachtrag erforderlich, der von allen Parteien unterzeichnet werden muss, und zwar vor allem für 1) die Umschichtung von Mitteln zwischen den Rubriken des Projektbudgets (Anhang A3 des

Twinning-Vertrags), wenn diese sich insgesamt auf mehr als 25 % des Gesamtbudgets beläuft, 2) eine Auswechslung des Projektleiters im Mitgliedstaat, des Projektleiters des Zuschussempfängers und/oder des Twinning-Langzeitberaters, 3) Änderungen an den verbindlich vorgegebenen Ergebnissen, 4) eine Veränderung der Umsetzungsfrist oder der Gesamtlaufzeit des Twinning-Vertrags. Bei der indirekten Mittelverwaltung mit Ex-ante-Kontrolle kann es vorkommen, dass die EU-Delegation (je nach den getroffenen Vereinbarungen) den Nachtrag billigen muss, bevor er von der Vergabestelle unterzeichnet wird.

Wenn bei einer Aktualisierung des Arbeitsplans Änderungen an den Maßnahmen vorgenommen werden und dies zu einer Umschichtung der Mittel zwischen den Rubriken des Projektbudgets führt, durch die die 25 %-Schwelle überschritten wird, muss Anhang A3 durch einen Nachtrag geändert werden, bevor der aktualisierte Arbeitsplan, der diese Überschreitung der Obergrenze zur Folge hat, unterzeichnet wird. Ein weiterer derartiger Nachtrag wäre erst dann erforderlich, wenn erneut Änderungen an den Projektmaßnahmen in einer Größenordnung von mehr als 25 % des Gesamtbudgets des Twinning-Vertrags vorgenommen würden.

Der Projektleiter im Mitgliedstaat erstellt den Entwurf für den Nachtrag in enger Zusammenarbeit mit dem Projektleiter des Zuschussempfängers und leitet ihn an die Vergabestelle und an die EU-Delegation weiter. Der Projektleiter im Mitgliedstaat erstellt die endgültige Fassung des Nachtrags unter Berücksichtigung der eingegangenen Rückmeldungen und übermittelt eine unterzeichnete Ausfertigung an den Projektleiter des Zuschussempfängers, der die geänderten Anhänge A1 und A3 des Twinning-Vertrags paraphiert und an den Projektleiter im Mitgliedstaat zurücksendet. Danach wird der Nachtrag an die Vergabestelle weitergeleitet, die ihn – gegebenenfalls nach Genehmigung durch die EU-Delegation – unterzeichnet und alle beteiligten Partner förmlich davon in Kenntnis setzt. Die Empfängerliste und die Anzahl der Originalausfertigungen eines Nachtrags ist jeweils mit der des Twinning-Vertrags identisch (siehe Abschnitt 3.2). Die Vergabestelle übermittelt dem Twinning-Koordinierungsteam, der nationalen Kontaktstelle des Mitgliedstaats und der nationalen Kontaktstelle des Zuschussempfängers jeweils eine Kopie.

Die Aussetzung und die etwaige vorzeitige Beendigung eines Twinning-Projekts werden durch die Allgemeinen Bedingungen des Twinning-Vertrags geregelt und bedürfen keines Nachtrags. Wenn ein Projekt nach seiner Aussetzung wiederaufgenommen wird, könnte jedoch ein Nachtrag erforderlich sein, um die Laufzeit des Twinning-Vertrags zu verlängern und/oder um ihn an neue Durchführungsmodalitäten anzupassen.

### **5.9.3 Änderungen des Arbeitsplans**

Da bei einem Twinning-Projekt viele unterschiedliche Maßnahmen über mehrere Monate, ja sogar Jahre, hinweg durchgeführt werden, könnten während der Umsetzung des Projekts Anpassungen notwendig werden. Als dynamisches Dokument, das an die realen Gegebenheiten angepasst werden kann, räumt der Arbeitsplan der Verwaltung des Mitgliedstaats und des Empfängerlands das erforderliche Maß an Flexibilität ein.

Allerdings darf das Erreichen der verbindlich vorgegebenen Ergebnisse/Outputs zu keinem Zeitpunkt infrage gestellt werden. Jeder aktualisierte Arbeitsplan wird von den zwei Projektleitern unterzeichnet. Bei den Aktualisierungen des Arbeitsplans achten diese darauf, dass die Realisierung der verbindlich vorgegebenen Ergebnisse/Outputs durch die Ablauf- und Terminplanung und die Auswahl der Experten gewährleistet wird.

Nicht vorhersehbare kleinere Zwischenfälle, die sich zwischen zwei vierteljährlichen Aktualisierungen des Arbeitsplans ereignen, können es erforderlich machen, dass eine oder

mehrere Maßnahmen unverzüglich abgeändert und die an diesen Maßnahmen beteiligten Experten sofort ausgetauscht werden, ohne dass die Möglichkeit besteht, die Änderungen in den Reihen des Lenkungsausschusses zu besprechen. In derartigen Fällen können sich die beiden Projektleiter auf die sofortige Anpassung des Arbeitsplans verständigen, indem sie eine Zusatzvereinbarung unterzeichnen und an die Vergabestelle adressieren, in der die Begründung und der Inhalt der Änderungen unmissverständlich angegeben werden (siehe Anhang C13). Solche Änderungen sind mitzuteilen, bevor mit der Umsetzung der abgeänderten Maßnahmen begonnen wird. Jede Änderung von Maßnahmen wird erst zwei Tage nach ihrer Mitteilung rechtswirksam. Der Projektleiter im Mitgliedstaat stellt sicher, dass der Vergabestelle und der EU-Delegation (falls diese nicht mit der Vergabestelle identisch ist und für den Fall, dass dies erforderlich sein sollte) am Tag der Unterzeichnung der Zusatzvereinbarung eine Kopie in Papierform oder im elektronischem Format übermittelt wird.

Jede Änderung, die durch eine solche von beiden Projektleitern unterzeichnete Zusatzvereinbarung bewirkt wird, ist im Zwischenbericht für den betreffenden Zeitraum anzugeben. Darüber hinaus muss die Änderung in der nachfolgenden Aktualisierung des Arbeitsplans berücksichtigt werden.

## 5.10 Aussetzung des Twinning-Projekts und Beendigung des Twinning-Vertrags

### 5.10.1 Aussetzung des Twinning-Projekts

Die Allgemeinen Bedingungen (Artikel 11 Absätze 2 bis 7) sehen vor, dass die Vertragsparteien die Durchführung des Projekts in Ausnahmefällen aussetzen können. Die Vertragspartei, die die Initiative zur Aussetzung des Projekts ergreift, teilt dies der anderen Vertragspartei unverzüglich unter Angabe der Gründe für diese Entscheidung und der voraussichtlichen Dauer der Aussetzung mit. Gleichzeitig werden die EU-Delegation (falls zutreffend), die nationale Kontaktstelle des Mitgliedstaats, die nationale Kontaktstelle des Zuschussempfängers und das Twinning-Koordinierungsteam davon in Kenntnis gesetzt.

Wenn außergewöhnliche Umstände vorliegen, kann die Empfängerverwaltung die Aussetzung des Projekts beantragen. Der Antrag auf Aussetzung des Projekts ist an die Vergabestelle zu richten. Darin ist anzugeben, weshalb das Projekt ausgesetzt werden und wie lange die Aussetzung aller Voraussicht nach dauern soll. Die Vergabestelle entscheidet gemäß Anhang 2 Artikel 11 Absätze 4 bis 7 über diesen Antrag.

Die Aussetzung gilt vom Tag ihrer Mitteilung bis zu dem Datum, das von der Vergabestelle festgelegt wird, wenn sie die maßgeblichen Akteure benachrichtigt. Während der Projektaussetzung entstehende Kosten kommen für eine Finanzierung aus dem Budget des Twinning-Projekts nicht in Betracht, es sei denn, eine Partei ist vor dem Datum, an dem die Mitteilung der Projektaussetzung erfolgt ist, eine unwiderrufliche Verpflichtung eingegangen.

## 5.10.2 Beendigung des Twinning-Vertrags<sup>16</sup>

Nach Artikel 7 Absatz 1 Nummern 5 und 6 der Besonderen Bedingungen und nach Artikel 12 der Allgemeinen Bedingungen des Twinning-Vertrags können die Vertragsparteien den Twinning-Vertrag jederzeit mit einer Frist von drei Monaten schriftlich kündigen, wobei sie der Empfängerverwaltung, der EU-Delegation (soweit erforderlich), der nationalen Kontaktstelle des Mitgliedstaats, der nationalen Kontaktstelle des Zuschussempfängers und dem Twinning-Koordinierungsteam jeweils eine Kopie des Kündigungsschreibens zukommen lassen. In diesem Schreiben sind die Gründe anzugeben, auf denen die Entscheidung, den Twinning-Vertrag zu kündigen, beruht.

Die Empfängerverwaltung kann den Twinning-Vertrag kündigen, indem sie die Vergabestelle und den Mitgliedstaat drei Monate vor dem Datum des Vertragsendes förmlich davon in Kenntnis setzt und der EU-Delegation, der nationalen Kontaktstelle des Mitgliedstaats, der nationalen Kontaktstelle des Zuschussempfängers und dem Twinning-Koordinierungsteam jeweils eine Kopie des Kündigungsschreibens übermittelt. In diesem Schreiben sind die Gründe anzugeben, auf denen die Entscheidung, den Twinning-Vertrag zu kündigen, beruht.

Abgesehen von den Kosten, die bis einschließlich dem Datum der Kündigung des Vertrags tatsächlich angefallen sind, und mit Ausnahme der Zahlungsverpflichtungen, die bis zu diesem Tag eingegangen wurden (insbesondere der vertraglichen Verpflichtungen gegenüber den Mitarbeitern), können nach dem Datum der Kündigung anfallende Kosten nicht aus dem Budget des Twinning-Projekts erstattet werden, und zwar unabhängig davon, aus welchen Gründen der Vertrag gekündigt wurde und welche Partei die Kündigung ausgesprochen hat. Die Kommission könnte beschließen, sämtliche Gelder, die dem Projekt zugewiesen wurden, zurückzufordern, wenn die verbindlich vorgegebenen Ergebnisse/Outputs nicht realisiert wurden.

## 5.11 Nachhaltigkeit und Twinning-Überprüfungsmissionen

### 5.11.1 Nachhaltigkeit

Der Mitgliedstaat stellt sicher, dass im Zuge der Projektdurchführung ein Transfer von in seinem öffentlichen Sektor vorhandenen Fachkenntnissen stattfindet, die benötigt werden, um die verbindlich vorgegebenen Ergebnisse/Outputs in der Empfängerverwaltung zu verwirklichen. Die verbindlich vorgegebenen Ergebnisse/Outputs müssen vollumfänglich mit den Bemühungen zur generellen Reform der öffentlichen Verwaltung im Empfängerland im Einklang stehen und einen Beitrag zu diesen Reformbestrebungen leisten.

Nachdem das Projekt vollständig umgesetzt wurde und die verbindlich vorgegebenen Ergebnisse/Outputs realisiert wurden, sollten diese Errungenschaften bewahrt und von der Empfängerverwaltung weiterentwickelt werden. Es gehört ausdrücklich zu den Verpflichtungen des Zuschussempfängers, die langfristigen Auswirkungen des Twinning-Projekts sicherzustellen.

---

<sup>16</sup> Wie sich aus dem Hinweis auf die etwaige Ablehnung britischer Antragsteller ergibt, müssen die Förderkriterien während des gesamten Förderzeitraums eingehalten werden. Deshalb erhalten britische Antragsteller keine Finanzhilfen mehr oder müssen aus der Finanzhilfvereinbarung ausscheiden (Kündigung), wenn das Vereinigte Königreich während des Förderzeitraums aus der EU austritt, ohne dass ein Austrittsabkommen ratifiziert wird und in Kraft tritt, das die weitere Förderfähigkeit britischer Antragsteller gewährleistet.

Daraus ergibt sich, dass der Zuschussempfänger der weiteren Verbesserung seiner öffentlichen Verwaltung gebührende Aufmerksamkeit entgegenbringen muss, um zu vermeiden, dass die Errungenschaften der Verwaltungspartnerschaft(en) durch systemimmanente Defizite und Schwachstellen der Empfängerverwaltung unterminiert werden. Konkret bedeutet dies die weitere Verbesserung der Personalverwaltung und -führung im öffentlichen Dienst sowie die Optimierung der Strukturen zur Entwicklung und Koordinierung politischer Strategien, der Strukturen der Rechenschaftspflicht (Verwaltungsgliederung) und der Strukturen zur Erbringung von Dienstleistungen sowie die weitere Stärkung der öffentlichen Finanzverwaltung (wobei sich die genannten Faktoren mit dem Slogan „Agenda der horizontalen Reform der öffentlichen Verwaltung“ zusammenfassen lassen). Zusätzlich zu den vorstehenden Anforderungen bezüglich der generellen Rahmenbedingungen in der Empfängerverwaltung und ergänzend zur Zusage der politischen Entscheidungsträger, die öffentliche Verwaltung zu reformieren, sollten der/die Projektleiter im Mitgliedstaat/in den Mitgliedstaaten und der Projektleiter im Empfängerland im Zuge der konkreten Projektumsetzung die Grundlagen für die Nachhaltigkeit ihrer gemeinsam erzielten Erfolge schaffen.

Um die Nachhaltigkeit des Projekts zu gewährleisten, sollten die folgenden Maßnahmen ergriffen werden:

- Die Twinning-Partner sollten sicherstellen, dass alle Rechtsvorschriften (insbesondere die Angleichung der Rechtsvorschriften an den Besitzstand der Union) und sämtliche organisatorischen Strukturen, Verfahren und Stellenprofile, die im Rahmen des Twinning-Projekts entwickelt werden, anhand eines auf Inklusion beruhenden, faktengestützten Prozesses erarbeitet werden. Vorschläge für politische und gesetzgeberische Maßnahmen sollten zumindest durch eine grundlegende Folgenabschätzung (der gesetzgeberischen und der fiskalischen Aspekte) untermauert und sowohl mit internen als auch mit externen Akteuren abgestimmt werden (interministerielle Beratungen und öffentliche Konsultationen), ganz wie es die Rechtsvorschriften des Empfängerlands verlangen. Für dies vorbereitenden Tätigkeiten sollte bei der Projektdurchführung genügend eingeplant werden. Ferner sollten Schnellverfahren zur Verabschiedung von Rechtsvorschriften vermieden werden, da sie die Einführung und Durchsetzung künftiger Rechtsakte gefährden.
- Die Twinning-Partner sollten sicherstellen, dass die Schulungsmaterialien von hinreichender Qualität sind, professionell entwickelt wurden und für die spätere Nutzung leicht erhältlich sind.
- Von den Twinning-Experten des Mitgliedstaats geschulte Beamte der Empfängerverwaltung sollten im Rahmen des Projekts mit der Unterweisung ihrer Kollegen betraut („Ausbildung der Ausbilder“) und generell aktiv in die Folgemaßnahmen einbezogen werden, beispielsweise durch die Teilnahme an Simulationsübungen, das Ausfüllen von Evaluierungsformularen usw. Gegebenenfalls könnten die Schulungsprogramme in den Lehrplan der nationalen Ausbildungsstätten aufgenommen werden.
- Um zu gewährleisten, dass die Ergebnisse tatsächlich weitergegeben werden, sollten die Twinning-Partner am Ende der Projektdurchführung ein gut strukturiertes Abschlussseminar veranstalten, in dem die konkreten Errungenschaften des Projekts und ihre praktischen Auswirkungen dargelegt werden, damit die Empfängerverwaltung und ihre Beamten weitere Folgemaßnahmen ergreifen können.

- Außerdem sollte die Empfängerverwaltung geeignete Mittel und Wege finden (u. a. Prämien, schriftliche Vereinbarungen mit Mitarbeitern, die in den Genuss von Schulungen gekommen sind, die Erstellung von Handbüchern, den Aufbau von Netzwerken), um sicherzustellen, dass die Beamten und Bediensteten in ihrer Position in der jeweiligen Behörde verbleiben und so der Verlust von Know-how vermieden wird, das während des Twinning-Projekts in der Empfängerverwaltung erworben wurde.
- Im Abschlussbericht sollten die Twinning-Partner konkrete Empfehlungen dafür aussprechen, wie sich die verwirklichten verbindlich vorgegebenen Ergebnisse/Outputs in der Empfängerverwaltung verankern lassen und entsprechende Strategien vorschlagen.

Zudem können sich die Durchführungspartner und insbesondere die Empfängerverwaltung über das Twinning-Projekt hinaus um geeignete Anschlussunterstützung im Bereich Verwaltungsaufbau bemühen, durch die die Erfolge der Verwaltungspartnerschaft konsolidiert und ausgebaut werden (z. B. im Rahmen von TAIEX, OECD/SIGMA oder durch weitere bilaterale Projekte mit dem am Twinning-Projekt beteiligten Mitgliedstaat oder mit anderen Mitgliedstaaten).

### **5.11.2 Überprüfungsmissionen**

Bei jedem Twinning-Projekt wird grundsätzlich sechs bis zwölf Monate nach Projektabschluss eine Überprüfung vorgenommen. Ziel dieser Mission ist es, über die Aufrechterhaltung und die Nachhaltigkeit der realisierten verbindlich vorgegebenen Ergebnisse/Outputs Bericht zu erstatten. Insgesamt soll dabei beurteilt werden, ob die Errungenschaften des Twinning-Projekts noch fortbestehen und ob sie eine dauerhafte Wirkung im Sinne der Nachhaltigkeit entfaltet haben. Im Rahmen einer Twinning-Überprüfungsmission sollte auch in Erfahrung gebracht werden, welche Erkenntnisse gewonnen wurden. Ferner sollten Empfehlungen ausgesprochen werden, anhand derer das Management von Twinning-Projekten im betreffenden Land und/oder im jeweiligen Sektor verbessert werden kann.

Eine Twinning-Überprüfungsmission konzentriert sich auf die Entwicklungen, die nach dem Abschluss des Twinning-Projekts eingetreten sind. Sie untersucht die Rahmenbedingungen, wie sie in dem betreffenden Bereich/Sektor während der Projektdurchführung vorgeherrscht haben, und vergleicht sie mit der Sachlage nach dem Abschluss des Projekts, die als Ausgangssituation für künftige Entwicklungen angesehen wird. Der Umfang dieser Analyse wird durch die verbindlich vorgegebenen Ergebnisse/Outputs des Twinning-Projekts und durch die Entwicklung vorgegeben, die im gesamten Sektor stattgefunden hat.

Eine Twinning-Überprüfungsmission wird grundsätzlich unter der Leitung eines Sachverständigen für die Überprüfung von Twinning-Projekten durchgeführt, der aus einer Behörde oder ermächtigten Stelle eines Mitgliedstaats stammt, der weder mit dem federführenden Mitgliedstaat noch mit den nachgeordneten Mitgliedstaaten identisch ist, die am Projekt beteiligt waren.

Bei dem/den Sachverständigen für die Überprüfung des Twinning-Projekts sollte es sich nach Möglichkeit um ehemalige Twinning-Langzeitberater, Projektleiter oder Leiter von Projektkomponenten aus einem ähnlichen Twinning-Projekt handeln. Falls keine Experten mit Twinning-Erfahrung aus einem ähnlichen Projekt gefunden werden können oder abkömmlich sind, wird ein TAIEX-Experte herangezogen, der über Kenntnisse des Sektors verfügt, auf den sich das Projekt bezieht.

Der Sachverständige für die Überprüfung des Twinning-Projekts kann während der gesamten Überprüfungsmission oder eines Teils davon von einem Team unterstützt werden, das aus Personen besteht, die am betreffenden Projekt beteiligt waren; zu nennen wären hier beispielsweise:

- der Twinning-Langzeitberater, der bei Twinning-Überprüfungsmissionen stets hinzugezogen werden sollte;
- der durch den Zuschussempfänger eingesetzte Ansprechpartner des Twinning-Langzeitberaters;
- der Projektleiter des Mitgliedstaats (falls dies zweckdienlich erscheint und dieser abkömmlich ist);
- der Projektleiter des Zuschussempfängers (oder der Beamte, der ihn in dieser Position ersetzt haben könnte);
- der für das betreffende Projekt oder den jeweiligen Sektor zuständige Sachbearbeiter der EU-Delegation und/oder der CFCE/des Programmverwaltungsbüros (oder die Person, die ihn in dieser Position ersetzt haben könnte).

Sollte(n) der ehemalige Twinning-Langzeitberater und/oder sein Ansprechpartner aufseiten des Empfängerlands nicht zur Verfügung stehen, werden diese von Fall zu Fall durch einen Mitarbeiter des Referats „Institutionenaufbau“ vertreten, und zwar in enger Absprache mit dem Projektleiter des federführenden Mitgliedstaats und dem Projektleiter des Empfängerlands, die das zu überprüfende Projekt durchgeführt haben.

Der Sachverständige für die Überprüfung des Twinning-Projekts ist für die Erstellung des Berichtsformulars verantwortlich. Das Berichtsformular, das der Sachverständige für die Überprüfung des Twinning-Projekts rechtzeitig an alle Mitglieder des Teams der Twinning-Überprüfungsmission weiterleitet, greift auf die verbindlich vorgegebenen Ergebnisse/Outputs des Projekts (sowie gegebenenfalls auf weitere zu erbringende Leistungen) und auf die Empfehlungen des Abschlussberichts zurück. Der Überprüfungsbericht wird vom Sachverständigen für die Überprüfung des Twinning-Projekts erstellt.

Ein Leitlinienkatalog und das Muster für das Berichtsformular können unter der folgenden Adresse von der Twinning-Webseite abgerufen werden: [http://ec.europa.eu/enlargement/tenders/twinning/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/enlargement/tenders/twinning/index_en.htm)

Da Twinning-Überprüfungsmissionen als TAIEX-Maßnahmen<sup>17</sup> durchgeführt werden, sind die Kosten durch das TAIEX-Budget abgedeckt. Wenn ein Twinning-Langzeitberater, der gerade an der Ausführung eines Twinning-Projekts beteiligt ist, von diesem Projekt abgeordnet wird, werden lediglich seine Reise- und Aufenthaltskosten aus dem TAIEX-Budget bestritten. Der Antrag auf Einleitung einer Twinning-Überprüfungsmission wird von der zuständigen EU-Delegation und/oder anderen Stellen gestellt, die an der Evaluierung der Ergebnisse der EU-Hilfe beteiligt sind. Die Abschlussberichte der Twinning-Überprüfungsmission werden in die für alle Projektbeteiligten zugängliche Datenbank der Twinning-Bewertungen eingestellt.

---

<sup>17</sup> TAIEX (Technical Assistance and Information Exchange, Informationsaustausch und technische Unterstützung) ist eine Plattform für kurzfristige technische Unterstützung bei der Angleichung der Rechtsvorschriften des Empfängerlands an den Besitzstand der Union, bei der Um- und Durchsetzung von Rechtsakten sowie bei der Entwicklung der erforderlichen Verwaltungsinfrastruktur. Von der Unterstützung durch TAIEX profitieren derzeit alle IPA- und alle ENI-Länder. Weiterreichende Informationen sind auf der folgenden Website erhältlich: <http://ec.europa.eu/taix/>.

## 5.12 Schutz personenbezogener Daten und Datenschutzerklärung

Die EU ist für die übergeordnete Koordinierung und Förderung der Verwaltungspartnerschaften zuständig. Deshalb werden der Kommission die beruflichen Kontaktdaten der Projektbeteiligten übermittelt (Angaben zur Person, berufliche Position, berufliche Kontaktdaten, Lebenslauf usw.), und zwar der folgenden Personengruppen:

- des Twinning-Langzeitberaters, der Kurzzeitexperten, die von den Verwaltungsbehörden der teilnehmenden Mitgliedstaaten für den Transfer von Know-how im öffentlichen Sektor vorgeschlagen und abgeordnet werden, des/der Projektleiter(s) und der Beamten, die den Twinning-Vertrag unterzeichnen;
- des Personals des Empfängerlands und des Zuschussempfängers, das an der Umsetzung der Projekte beteiligt ist;
- der Mitarbeiter der nationalen Twinning-Kontaktstellen, die von den Verwaltungen der einzelnen Mitgliedstaaten und von den Verwaltungen der einzelnen Zuschussempfänger benannt werden.

Diese Daten werden auch auf der Twinning-Website gesammelt und veröffentlicht und in anderen öffentlich zugänglichen Materialien und Medien bekannt gegeben, um das Instrument der Verwaltungspartnerschaften zu fördern und weiterzuentwickeln, zum Beispiel für andere Einrichtungen, die möglicherweise daran interessiert sind.

Diese 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* und ihrer Nachfolgeverordnung gespeichert und verarbeitet, die dieselben strengen Datenschutznormen enthalten, wie sie in den Mitgliedstaaten gemäß der *Verordnung (EU) 2016/679 des Europäischen Parlaments und des Rates zum Schutz natürlicher Personen bei der Verarbeitung personenbezogener Daten, zum freien Datenverkehr und zur Aufhebung der Richtlinie 95/46/EG (Datenschutz-Grundverordnung)* gelten.

Zusätzlich zu den Bestimmungen der genannten Verordnung kann eine spezielle Datenschutzerklärung unter der folgenden Adresse eingesehen werden:

[https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/sites/near/files/taix\\_privacy\\_statement\\_online.pdf](https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/sites/near/files/taix_privacy_statement_online.pdf)



### 6.1 Das Budget des Twinning-Projekts

#### 6.1.1 Allgemeine Hinweise

Das für die Durchführung des Twinning-Projekts vorgesehene Gesamtbudget darf den im Twinning-Projektbogen angegebenen Betrag nicht überschreiten. Eine Aufstockung dieses Betrags ist nicht zulässig.

Das im Vertrag angegebene Budget wird mit der Erstellung des ersten Arbeitsplans aktualisiert, in dem die Ausgabenposten einer jeden Maßnahme einzeln aufgeführt und unter Berücksichtigung der Einheitskosten und Pauschalsätze beziffert werden. Jedem nachfolgenden Arbeitsplan ist ein aktualisiertes Budget beizufügen.

Während im Arbeitsplan sämtliche im Rahmen des Twinning-Projekts vorgesehenen Maßnahmen zu beschreiben sind, und zwar unabhängig davon, ob sie unter der Verantwortung des Zuschussempfängers oder des Mitgliedstaats durchgeführt werden, umfasst die Aufschlüsselung der Kosten nur diejenigen Maßnahmen, die durch den Twinning-Zuschuss finanziert werden.

Bei der in Anhang A3 wiedergegebenen Liste der Bestandteile des Projektbudgets handelt es sich nicht um eine erschöpfende Aufstellung. So könnte es beispielsweise erforderlich werden, die Kosten für sicherheitsrelevante Angelegenheiten zu erhöhen.

#### 6.1.2 Struktur des Projektbudgets

Das Budget eines Twinning-Projekts muss über die folgenden Bestandteile verfügen: eine Rubrik für den Ausgleich der Kosten, die durch den Twinning-Langzeitberater und seinen/seine Assistenten verursacht werden, eine Rubrik für die horizontalen Kosten, eine Rubrik für die verbindlich vorgegebenen Ergebnisse/Outputs, die in ihre Komponenten und diese weiter in die damit verbundenen Maßnahmen aufzugliedern sind, einen Budgettitel für die Rücklagen sowie einen Budgettitel, unter dem die Pauschale für die indirekten Kosten veranschlagt wird.

Die Gesamtsummen, die den einzelnen Budgetrubriken und -titeln zugewiesen wurden, sind Anhang A3 des Twinning-Vertrags zu entnehmen.

Von der 25 %-Regelung für Vertragsänderungen, die durch Nachtrag vorzunehmen sind, sind lediglich die Budgetrubriken, nicht jedoch die Budgettitel Rücklagen und indirekte Kosten betroffen, da bei diesen Kostenkategorien feste Prozentsätze zur Anwendung kommen.

Die für die Twinning-Projekte festgesetzten Einheitskosten und Pauschalsätze werden in den einzelnen Rubriken und in deren Unterrubriken ausgewiesen.

Die Teilnahme an Maßnahmen, die mit der Entwicklung des anfänglichen Arbeitsplans durch den/die Projektleiter des Mitgliedstaats/der Mitgliedstaaten, die Leiter der Projektkomponenten und durch sonstiges Hilfspersonal in Zusammenhang stehen, fällt unter die Rubrik „Horizontale Kosten“.

Die Teilnahme an den Sitzungen des Lenkungsausschusses und die Teilnahme des/der Projektleiter(s) des Mitgliedstaats/der Mitgliedstaaten an Veranstaltungen, die im Rahmen

des Kommunikations- und Sichtbarkeitsplans durchgeführt werden, wird ebenfalls durch die Rubrik „Horizontale Kosten“ abgedeckt. Für die Zwecke dieser Maßnahmen werden der/die Projektleiter des Mitgliedstaats/der Mitgliedstaaten und/oder das sonstige Hilfspersonal als Kurzzeitexperten angesehen.

In diese Rubrik fallen auch Tagegelder und Reisekostenzulagen für die Teilnahme des Projektleiters des Zuschussempfängers und/oder des Ansprechpartners für den Twinning-Langzeitberater an Schulungen am Hauptsitz der Kommission, und zwar auf Basis der realen Kosten.

Der in der Rubrik „verbindlich vorgegebene Ergebnisse/Outputs“ ausgewiesene Betrag ist als Gesamtsumme zu verstehen, wie sie in Anhang A3 des Twinning-Vertrags festgelegt wurde.

Die Mittel, die für den Budgettitel Rücklagen/Eventualverbindlichkeiten bereitgestellt werden, sind auf 2,5 % der direkten Kosten begrenzt, wie sie zum Zeitpunkt der Vertragsunterzeichnung beziffert wurden. Wenn Rücklagen für die Projektdurchführung verwendet werden, werden die eingesetzten Mittel umgeschichtet und der entsprechenden Rubrik zugewiesen.

Der Pauschalsatz für die indirekten Kosten beläuft sich gemäß Anhang B auf 6 % der direkten Kosten.

Im Budget des anfänglichen Arbeitsplans und der nachfolgenden Arbeitspläne wird jede Maßnahme als separater Posten in der betreffenden Rubrik ausgewiesen und in ihre einzelnen Kostenpositionen aufgegliedert. Eine Maßnahme kann aus einer ganzen Reihe von Teilmaßnahmen bestehen.

In Anhang A3 des Twinning-Vertrags ist anzugeben, welche Kosten in vereinfachter Form im Budget veranschlagt werden (Einheitskosten und Pauschalsätze gemäß Anhang B). Gleichzeitig ist die Höhe dieser Kostenpositionen zu benennen. Die entsprechenden Beträge sind gegebenenfalls in der Aufschlüsselung der Kosten für die einzelnen Maßnahmen des Arbeitsplans auszuweisen.

Die Höhe der Einheitskosten und Pauschalsätze bleibt für die gesamte Dauer der Projektdurchführung unverändert.

## 6.2 Förderfähige Kosten

### 6.2.1 Allgemeine Hinweise

Für eine Erstattung/einen Ausgleich aus dem Budget des Twinning-Projekts kommen nur diejenigen Kosten in Betracht, die durch Maßnahmen im Empfängerland oder durch Studienbesuche und Praktika in einem Mitgliedstaat verursacht werden. Abgesehen von den Ausgaben für den Hinflug des Twinning-Langzeitberaters, für die Teilnahme des Twinning-Langzeitberaters, des Projektleiters des Zuschussempfängers und/oder des Ansprechpartners für den Twinning-Langzeitberater an der Schulung am Hauptsitz der Kommission (wenn diese vor dem Beginn der Projektdurchführung stattfindet, siehe Abschnitt 4.1.6.6) und den Aufwendungen für die Erstellung des Ausgabenprüfungsberichts (siehe Abschnitt 5.5.4) sind nur solche Kosten förderfähig, die während der Durchführungsfrist des Projekts anfallen.

Der Zuschuss, der einem Mitgliedstaat für die Umsetzung eines Twinning-Projekts (alleine oder in einem Konsortium mit anderen Mitgliedstaaten) gewährt wird, ist als Ausgleich für

die Kosten zu verstehen, die dem Mitgliedstaat (oder dem Konsortium von Mitgliedstaaten) dadurch verursacht werden, dass er durch die Bereitstellung von Know-how und die Durchführung der horizontalen Maßnahmen einen Beitrag zur Verwirklichung der verbindlich vorgegebenen Ergebnisse/Outputs leistet. Wie bei allen von der Europäischen Union gewährten Finanzhilfen gilt das Gewinnverbot auch für Twinning-Zuschüsse.

Der Wert der Leistungen des Privatsektors ist auf 5000 EUR pro Komponente unter der Budgetrubrik „Verbindlich vorgegebene Ergebnisse/Outputs“ begrenzt. Unter der Rubrik „Horizontale Kosten“ können Betriebsmittel/Waren bis zu einem Betrag von 5000 EUR verbucht werden. Die Aufwendungen für den/die Assistenten des Twinning-Langzeitberaters sind unter der Rubrik „Twinning-Langzeitberater und mit ihm in Verbindung stehende Kosten“ zu veranschlagen. Kosten, die im Zusammenhang mit dem Kommunikations- und Sichtbarkeitsplan entstehen, fallen unter die Rubrik „Horizontale Kosten“. Im Rahmen der Projektmaßnahmen anfallende Übersetzungs- und Dolmetschkosten werden unter der Rubrik „Verbindlich vorgegebene Ergebnisse/Outputs“ ausgewiesen und unterliegen nicht den angegebenen Obergrenzen.

Besuche, die Beamte, Beamten gleichgestellte Bedienstete und/oder Hilfspersonal (mit Ausnahme des Projektleiters) des Mitgliedstaats/der Mitgliedstaaten der Empfängerverwaltung abstatten und nicht durch einen unmittelbaren Beitrag zur Umsetzung der Projektmaßnahmen veranlasst sind, sind nicht zuschussfähig und werden deshalb nicht durch das Projektbudget abgedeckt.

Aus dem Projektbudget dürfen keine direkten, indirekten oder laufenden Kosten finanziert werden, die dem Zuschussempfänger bei der Durchführung eines Twinning-Projekts entstehen. Dieser stellt ferner mit eigenen Mitteln sicher, dass den Experten des Mitgliedstaats, insbesondere dem Twinning-Langzeitberater und seinem/seinen Assistenten, angemessene Räumlichkeiten mit geeigneter Ausstattung zur beruflichen Nutzung zur Verfügung stehen.

Zölle, Steuern und andere Abgaben einschließlich der Mehrwertsteuer sind im Rahmen des Twinning-Vertrags nicht zuschussfähig, es sei denn, der Mitgliedstaat kann nachweisen, dass weder eine Befreiung noch eine Rückerstattung möglich ist, und die Voraussetzung erfüllt ist, wonach die Erstattung dieser Abgaben (gemäß Artikel 14 Absatz 2 der in Anhang A2 des Twinning-Vertrags wiedergegebenen Allgemeinen Bedingungen) unter dem EU-Programm zulässig ist, aus dem das Twinning-Projekt finanziert wird.

Den Mitgliedstaaten wird empfohlen, sich vor jedem projektbezogenen Kauf im Empfängerland, der die Entrichtung der Mehrwertsteuer bzw. von Zöllen, Steuern und anderen Abgaben zur Folge haben könnte, genauestens bei der EU-Delegation zu erkundigen und sorgfältig mit ihr zusammenzuarbeiten, da in einigen Ländern Regelungen bestehen, wonach bei Projekten, die mit Mitteln aus dem EU-Haushalt finanziert werden, das dortige Finanzministerium die Erstattung der Mehrwertsteuer usw. übernimmt.

### **6.2.2 Tagegeld**

Jedem Mitgliedstaat wird für Beamte und Beamten gleichgestellte Bedienstete, die ihren Dienst im Rahmen eines Twinning-Projekts in einem Empfängerland verrichten, eine Ausgleichszahlung in Form eines Tagegelds gewährt, das gemäß den Anhängen B und A7 pro Übernachtung im Empfängerland gezahlt wird. Diese Regelung gilt gemäß den Anhängen B und A7 auch für Angehörige der Empfängerverwaltung, die für die Zwecke eines Studienbesuchs in einen Mitgliedstaat reisen.

Die konkreten Bestimmungen für den Tagegeldanspruch des Twinning-Langzeitberaters werden in Abschnitt 6.2.5.2 erläutert.

### **6.2.3 Tagespauschale**

Dem Mitgliedstaat wird gemäß den Anhängen B und A7 eine Ausgleichszahlung auf Tagesbasis für die Abwesenheit vom Dienst von Beamten bzw. Beamten gleichgestellten Bediensteten gewährt, die als Twinning-Kurzzeitexperten eingesetzt werden. Die Tagespauschale wird für jeden Arbeitstag entrichtet, der im Empfängerland verbracht wird.

### **6.2.4 Reisekosten**

Die Kosten für die Reisen der Beamten oder Beamten gleichgestellten Bediensteten des Mitgliedstaats vom Ort ihrer Heimatbehörde zu ihrem Einsatzort im Empfängerland werden dem Mitgliedstaat gemäß den Anhängen B und A7 in Form von Einheitskosten pro Hin- und Rückreise erstattet. Wenn die Einheitskosten anhand der dafür vorgesehenen Methode festgesetzt werden, kann der Mitgliedstaat selbst bestimmen, wie er die Transaktion zur Beschaffung der Reise gestaltet und muss diese nicht dokumentieren.

Da die Einheitskosten lediglich an die Stelle der realen Kosten treten, muss eine Maßnahme/ein Ereignis stattgefunden haben, die/das die entsprechenden Kosten verursacht hat, damit eine Ausgleichszahlung ausgelöst wird.

Wurden für den Abreiseort keine Einheitskosten festgelegt, werden im Rahmen des Twinning-Projekts die tatsächlich angefallenen Kosten für ein Flugticket der Touristenklasse (einschließlich Grundgepäck) auf der Basis von Belegen (Rechnungen) sowie des günstigsten von drei Angeboten eines Reisebüros erstattet.

Der Transfer vom und zum Flughafen des Einsatzortes wird als Beförderung vor Ort angesehen und ist durch das Tagegeld abgedeckt.

Reisen, die Beamte oder Beamten gleichgestellte Bedienstete der Mitgliedstaaten einschließlich des Twinning-Langzeitberaters im Rahmen der Projektdurchführung im Empfängerland vornehmen, können auf Grundlage der tatsächlich angefallenen, anhand von Rechnungen, Tickets oder Quittungen nachgewiesenen Kosten erstattet werden, wenn das Reiseziel mehr als 25 km vom Einsatzort des Twinning-Langzeitberaters entfernt liegt.

Reisen, die Beamte oder Bedienstete des Zuschussempfängers in oder zwischen Mitgliedstaaten tätigen, um sich an Projektmaßnahmen zu beteiligen, können zu den tatsächlich entstandenen, anhand von Rechnungen/Tickets nachgewiesenen Kosten erstattet werden.

Visakosten gelten als zuschussfähiger Teil der Reisekosten und werden auf Grundlage der tatsächlich entstandenen Kosten erstattet.

Spezifische Bestimmungen für Reisen des Twinning-Langzeitberaters werden in den Abschnitten 6.2.5.3 und 6.2.5.4 dargelegt.

## **6.2.5 Der Twinning-Langzeitberater**

### ***6.2.5.1 Gehalt und Lohnnebenkosten***

Angaben zu den Ausgleichszahlungen für das Gehalt und die Lohnnebenkosten des Twinning-Langzeitberaters sowie die Methode zu deren Berechnung sind den Anhängen B und A7 zu entnehmen.

Handelt es sich bei dem vorgeschlagenen Twinning-Langzeitberater um einen Beamten/einen einem Beamten gleichgestellten Bediensteten, der sich bereits im Ruhestand befand und wieder in Dienst genommen wurde (siehe Abschnitt 4.1.5), wird die Ausgleichszahlung für dessen Gehalt auf Grundlage der Kostenrechnungsaufstellung für das letzte abgeschlossene Rechnungsjahr ermittelt, in dem sich der Beamte/Bedienstete noch im Dienst befand. Sehen die nationalen Rechtsvorschriften hingegen vor, dass das Altersruhegeld von dem im öffentlichen Sektor gezahlten Gehalt in Abzug gebracht wird, werden lediglich die tatsächlich anfallenden Gehaltszahlungen und Lohnnebenkosten aus dem Projektbudget erstattet, die der Stelle entstehen, die den Experten wieder in Dienst genommen hat.

#### ***6.2.5.2 Tagegeld***

Der Tagegeldanspruch des Twinning-Langzeitberaters wird in den Anhängen B und A7 geregelt.

#### ***6.2.5.3 Reisekosten am Einsatzbeginn und am Einsatzende***

Im Rahmen des Twinning-Projekts werden dem Mitgliedstaat die Kosten für die An- und Abreise des Twinning-Langzeitberaters erstattet, die am Anfang und am Ende seines Einsatzes entstehen. Die Erstattung der Kosten für die An- und Abreise erfolgt auf Grundlage der gemäß den Anhängen B und A7 festgelegten Einheitskosten.

Die Kosten für die Hin- und Rückreise zur Teilnahme an der Schulung für den Twinning-Langzeitberater (siehe Abschnitt 4.1.6.6) werden auf Grundlage der tatsächlich angefallenen Kosten und des günstigsten von drei Angeboten eines Reisebüros erstattet.

#### ***6.2.5.4 Umzug des Twinning-Langzeitberaters ins Empfängerland ohne Familienangehörige***

Der Twinning-Langzeitberater teilt der Vergabestelle gemäß den Anhängen B und A7 vor der Unterzeichnung des Twinning-Vertrags mit, ob er alleine oder in Begleitung von Familienangehörigen an seinen Einsatzort übersiedeln wird.

Wenn der Twinning-Langzeitberater ohne Hausrat und/oder ohne Familienangehörige in das Empfängerland umsiedelt, können die Reisekosten in Form einer monatlichen Reisekostenzulage für eine Hin- und Rückreise mit einem aufgegebenen Gepäckstück ausgeglichen werden. Zur Berechnung dieser monatlichen Zulage müssen vor Unterzeichnung des Twinning-Vertrags Angebote bei drei Reisebüros eingeholt werden; die Höhe der Zulage richtet sich nach dem wirtschaftlich günstigsten Angebot. Die Angebote müssen von der den Twinning-Vertrag unterzeichnenden Behörde genehmigt werden. Dies geschieht mit der Unterzeichnung des Vertrags.

#### ***6.2.5.5 Umzug des Twinning-Langzeitberaters ins Empfängerland mit Familienangehörigen***

Wenn der Twinning-Langzeitberater mit seinem Hausrat und/oder mit seiner Familie ins Empfängerland übersiedelt, können die Reisekosten für den Twinning-Langzeitberater und jedes ihn begleitende Familienmitglied in Form einer jährlichen Reisekostenzulage für jeweils eine Hin- und Rückreise zuzüglich jeweils eines aufgegebenen Gepäckstücks ausgeglichen werden. Die Höhe dieser jährlichen Zulage wird anhand derselben Methode berechnet, die auch bei der Berechnung der monatlichen Zulage zur Anwendung kommt.

Der Betrag wird erstmalig im siebten Monat seines Einsatzes und von diesem Zeitpunkt an in jährlichen Abständen entrichtet. Im letzten Jahr wird nur noch ein anteiliger Betrag bezahlt, der den Monaten seines Einsatzes entspricht.

Bei der Ermittlung der erstattungsfähigen Schul- und Reisekosten wird jedes eheliche, leibliche oder durch Gerichtsentscheidung adoptierte bzw. in Pflege genommene Kind des Twinning-Langzeitberaters oder seines Ehepartners als „unterhaltsberechtigtes Kind“ im Sinne der Rechtsvorschriften des betreffenden Mitgliedstaats berücksichtigt, sofern es tatsächlich mit ihm in das Land umzieht, in dem sein Einsatz stattfindet. Dies gilt auch für Kinder, für die ein Adoptionsantrag gestellt und das Adoptionsverfahren in die Wege geleitet wurde.

Wenn der Ehepartner des Twinning-Langzeitberaters und/oder Personen, denen gegenüber er unterhaltspflichtig ist, mit ihm in das Empfängerland umziehen, ihren dortigen ständigen Wohnsitz zu einem späteren Zeitpunkt jedoch aufgeben, erlöschen die Ansprüche auf Ausgleichszahlungen für die Schulkosten und dem Twinning-Langzeitberater wird keine monatliche Reisekostenzulage mehr gewährt. Deshalb sollte der Twinning-Langzeitberater eine endgültige Entscheidung über den Wohnsitz seiner Familie treffen, bevor er die Vergabestelle benachrichtigt.

#### ***6.2.5.6 Transport des Hausrats des Twinning-Langzeitberaters***

Die Kosten für den Hin- und Rücktransport aller oder einiger Möbel und persönlichen Gebrauchsgegenstände des Twinning-Langzeitberaters (einschließlich seines Personenkraftwagens) vom Ort seiner Heimatbehörde an seinen Einsatzort im Empfängerland am Einsatzbeginn und am Einsatzende können aus dem Twinning-Budget erstattet werden, wenn eine entsprechende Rechnung vorgelegt wird. Die Erstattung erfolgt auf Grundlage der tatsächlich angefallenen Kosten unter Berücksichtigung des günstigsten von drei Angeboten von Umzugsunternehmen.

Sollte der Twinning-Langzeitberater im Verlauf der Projektdurchführung aus Gründen, die nicht auf höhere Gewalt (im Sinne von Artikel 11 Absatz 8 der Allgemeinen Bedingungen) zurückzuführen sind, ausgewechselt werden, werden die Umzugskosten seines Nachfolgers nicht erstattet, wenn der ausscheidende Twinning-Langzeitberater in den Genuss einer derartigen Erstattung gekommen ist.

#### ***6.2.5.7 Schulung am Hauptsitz der Kommission***

Das Twinning-Koordinierungsteam führt am Hauptsitz der Kommission in Brüssel Schulungen für die Twinning-Langzeitberater durch (siehe Abschnitt 4.1.6.6). In diesen Schulungen werden die Regelungen und Verfahren der Verwaltungspartnerschaften eingehend erläutert und praktische Informationen zur Durchführung eines Projekts vermittelt. Die Einladungen zur Teilnahme an der Schulung werden vom Twinning-Koordinierungsteam erteilt.

Die Kosten für die Teilnahme an der Schulung (Reisekosten und Tagegelder für Belgien) sind erstattungsfähig und die Erstattung/Ausgleichszahlung kann zusammen mit den anderen für den Twinning-Langzeitberater veranschlagten Kosten in der entsprechenden Rubrik des Budgets ausgewiesen werden.

Der Projektleiter des Zuschussempfängers oder der Ansprechpartner des Twinning-Langzeitberaters kann zusammen mit dem Twinning-Langzeitberater des betreffenden Projekts an der Schulung teilnehmen. Die Kosten (Reisekosten und Tagegelder für Belgien)

können (ebenso wie beim Twinning-Langzeitberater) aus dem Projektbudget bestritten werden. Der Projektleiter des Zuschussempfängers kann sich auf dieser Schulung nicht durch Dritte vertreten lassen, es sei denn, es handelt sich um den Ansprechpartner des Twinning-Langzeitberaters. Da die Schulung grundsätzlich in englischer und in französischer Sprache durchgeführt wird (wobei simultane Dolmetschdienste bereitgestellt werden), sollten Personen, die keine dieser Sprachen beherrschen, von der Teilnahme absehen.

Ob der Projektleiter des Zuschussempfängers oder der Ansprechpartner des Twinning-Langzeitberaters an dieser Schulung teilnimmt, ist mit dem Projektleiter im Mitgliedstaat abzustimmen. Dieser hat die erforderlichen logistischen Vorkehrungen zu treffen und die entsprechenden Kosten gemäß den Bestimmungen, die auch für den Twinning-Langzeitberater gelten, im Projektbudget auszuweisen.

Auch die Projektleiter der Mitgliedstaaten können bei Interesse an der Schulung teilnehmen, die damit verbundenen Kosten können jedoch nicht aus dem Budget des Twinning-Projekts erstattet werden.

#### ***6.2.5.8. Schulkosten***

Wenn der Twinning-Langzeitberater zusammen mit unterhaltsberechtigten Kindern an den Einsatzort übersiedelt, können die Schulkosten aus dem Projektbudget ausgeglichen werden, solange der Schulbesuch im Einklang mit den Regelungen für den Vollzeitschulunterricht im Empfängerland erfolgt bzw. für einen Zeitraum von mindestens drei aufeinanderfolgenden Monaten mindestens 16 Unterrichtsstunden pro Woche abgehalten werden, wenn keine derartigen Regelungen bestehen. Die Erstattung erfolgt auf Grundlage der tatsächlich angefallenen Kosten, die durch eine beglichene Rechnung nachzuweisen sind.

Erstattet werden Einschreibe-, Studien- und Prüfungsgebühren, die Kosten für den von der Schule organisierten und mit den Schulgebühren zu entrichtenden Hin- und Rücktransport zwischen Wohnsitz und Schule sowie Ausgaben für Bücher und andere Materialien, die für die Teilnahme am Pflichtunterricht benötigt werden, während die Kosten für den privaten Transport zwischen Schule und Wohnsitz sowie für Schulmahlzeiten, Uniformen, außerschulische und andere nicht im Lehrplan enthaltene Kurse und Aktivitäten und die Teilnahme an freiwilligen Schulreisen für eine Erstattung aus dem Projektbudget nicht in Betracht kommen.

Schulkosten werden bis zu einer Höhe von 18 600 EUR pro Kind und Schuljahr erstattet. Die Kostenerstattung erfolgt auf Grundlage von Rechnungen, in denen die Einzelposten aufgeführt werden und denen ein von der betreffenden Lehranstalt ordnungsgemäß beglaubigtes Dokument beigelegt ist, in dem der Vor- und Nachname eines jeden Kindes, die für jedes Kind angefallenen Schulgebühren, die Währung, in der die Schulgebühren abgerechnet werden, das Datum, an dem die Zahlung an die Lehranstalt geleistet wurde, das Schuljahr und der maßgebliche Zeitraum (Monat, Quartal, Halbjahr) angegeben werden.

#### ***6.2.5.9 Sonstige Bestimmungen über die Aufwendungen für den Twinning-Langzeitberater***

Wenn sich der Twinning-Langzeitberater an einer Projektmaßnahme beteiligt, die nicht an seinem Einsatzort durchgeführt wird, können neben den Reisekosten (siehe Abschnitt 6.2.4) auch die Unterbringungskosten auf Basis von Belegen (Rechnungen) erstattet werden. Ein zusätzliches Tagegeld kann nicht in gewährt werden.

Wenn ein Twinning-Langzeitberater ausnahmsweise in einem anderen Twinning-Projekt oder in einer TAIEX-Maßnahme als Kurzzeitexperte tätig wird (siehe Abschnitt 4.1.6.5),

geht der grundlegende Ausgleich der Einheitskosten, Lohnkosten und Zulagen sowie die Kostenerstattungen weiterhin zulasten des Budgets des Projekts, für das er als Twinning-Langzeitberater tätig ist. Das Twinning-Projekt oder die TAIEX-Maßnahme, bei dem/der der kurzfristige Arbeitsaufenthalt stattfindet, kommt hingegen für die Reisekostenzulage und das Tagegeld gemäß den Anhängen B und A7 auf.

Die Kosten für die Arbeitsstätte des Twinning-Langzeitberaters (Bürräume, Mobiliar, Computer, Telefon, Internetverbindung usw.) werden von der aufnehmenden Behörde im Empfängerland (siehe Abschnitt 4.1.6) getragen.

### **6.2.6 Maßnahmen im Empfängerland**

Die Kosten für die im Empfängerland durchgeführten Maßnahmen bestehen hauptsächlich aus den Beförderungskosten, der Aufenthaltsvergütung und dem Tagegeld für die Experten des Mitgliedstaats (siehe weiter oben).

Die Empfängerverwaltung stellt für alle Maßnahmen, die im Empfängerland durchgeführt werden, unentgeltlich geeignete Räumlichkeiten zur Verfügung. In begründeten Fällen können Kosten für die Anmietung von Räumen aus dem Twinning-Budget bestritten werden, wenn keine angemessenen Räumlichkeiten zur Verfügung stehen oder die Art der Maßnahme ein bestimmtes Umfeld erfordert (Labors, Schulungszentren usw.). Diese Kosten sollten in der zutreffenden Rubrik und Unterrubrik des Projektbudgets ausgewiesen werden.

Kosten für die Teilnahme des Personals des Zuschussempfängers an im Empfängerland durchgeführten Maßnahmen (und deren Folgemaßnahmen) können nicht vom Twinning-Projekt übernommen werden. Vielmehr hat die Empfängerverwaltung Sorge dafür zu tragen, dass ihre Beamten sich gewinnbringend an diesen Maßnahmen beteiligen können.

### **6.2.7 Maßnahmen in einem Mitgliedstaat**

Auch wenn der Großteil der Maßnahmen eines Twinning-Projekts im Empfängerland durchgeführt wird, können im Ausnahmefall auch Maßnahmen in einem Mitgliedstaat stattfinden, wenn dies geboten erscheint.

Bei den in einem Mitgliedstaat durchgeführten Maßnahmen handelt es sich in erster Linie um Studienbesuche. Es können jedoch auch Praktika in Betracht gezogen werden, solange dies explizit begründet ist. Inwiefern es sinnvoll ist, Maßnahmen in einem Mitgliedstaat und nicht im Empfängerland durchzuführen, ist stets unter dem Aspekt der Wirksamkeit und Sachdienlichkeit der Maßnahmen sowie unter Berücksichtigung eines soliden Finanzmanagements zu beurteilen und es ist hinreichend darzulegen, dass dies zur Realisierung der verbindlich vorgegebenen Ergebnisse/Outputs notwendig ist. Diese Aspekte sind auch zu berücksichtigen, wenn festgelegt wird, wie viele Beamten des Zuschussempfängers an derartigen Maßnahmen teilnehmen sollen und über welche Tätigkeitsprofile diese verfügen müssen.

Das Tagegeld und die Reisekosten von Beamten und Bediensteten des Zuschussempfängers, die an in einem Mitgliedstaat durchgeführten Maßnahmen teilnehmen, können gemäß den Anhängen B und A7 aus dem Budget des Twinning-Projekts bestritten werden.

Ein Mitgliedstaat kann zudem eine begrenzte Anzahl von Praktikumsplätzen in seiner eigenen Verwaltung für ausgewählte Beamte des Zuschussempfängers vorschlagen, wenn dadurch ein Beitrag zur weiteren Stärkung der strukturellen Beziehungen zwischen den am Twinning-Projekt beteiligten Behörden erbracht wird. Praktika unterscheiden sich von Studienbesuchen nicht nur durch die Anzahl der Teilnehmer und durch ihre Dauer, sondern



auch durch die Methoden, die zur Anwendung kommen (und sich daran orientieren, wie die Amtskollegen in den Mitgliedstaaten ihre täglichen Geschäftsvorgänge besorgen).

Wie in den Anhängen B und A7 dargelegt, wird das Tagegeld bei Praktika mit einer Dauer von mehr als 28 Tagen ab dem 28. Tag um 50 % gekürzt.

Kosten für die Teilnahme von Beamten oder Beamten gleichgestellten Bediensteten des Mitgliedstaats an Maßnahmen, die in einem Mitgliedstaat durchgeführt werden, werden im Rahmen des Twinning-Projekts nicht zusätzlich erstattet. Diese Kosten sind durch den Ausgleich der Unterstützungskosten des Twinning-Projekts abgedeckt (siehe Abschnitt 6.2.14).

### **6.2.8 Übersetzungs- und Dolmetschleistungen**

Wenn Übersetzungs- und Dolmetschleistungen, die für die Durchführung von Maßnahmen notwendig sind, nicht anhand der eigenen Ressourcen der Empfängerverwaltung erbracht werden können, können diese Kosten als Beitrag der Privatwirtschaft im Projektbudget veranschlagt und in der zutreffenden Rubrik und Unterrubrik ausgewiesen werden. Derartige Dolmetsch- und Übersetzungskosten werden anhand einer Rechnung, aus der die tatsächlich angefallenen Kosten hervorgehen, und auf der Grundlage von drei Angeboten, die im Rahmen eines entsprechenden Vergabeverfahrens eingegangen sind, in das Projektbudget aufgenommen.

Wenn davon auszugehen ist, dass die im Rahmen eines Twinning-Projekts anfallenden Übersetzungs- und/oder Dolmetschleistungen äußerst umfangreich sein werden, kann die Einstellung eines Fremdsprachassistenten auf Voll- oder Teilzeitbasis ins Auge gefasst werden. Für die Einstellung des Fremdsprachassistenten gelten dieselben Bestimmungen wie für die Einstellung des Assistenten des Twinning-Langzeitberaters (siehe Abschnitt 6.2.13).

### **6.2.9 Inputs aus dem privaten Sektor**

#### *Privatwirtschaftliche Subunternehmer*

Wenn ein Mitgliedstaat selbst nicht in der Lage ist, eine für die Umsetzung eines Twinning-Projekts erforderliche Tätigkeit durchzuführen und eine hinreichende Bestätigung hierfür vorlegt, darf diese Tätigkeit an Subunternehmer vergeben werden. Dies könnte beispielsweise beim Entwurf oder der Entwicklung von Software der Fall sein, für die der Beitrag von Fachkräften aus der Privatwirtschaft von ausschlaggebender Bedeutung sein könnte, um den Erfolg des Projekts sicherzustellen.

Den Partnermitgliedstaaten ist es **nicht gestattet, Kerntätigkeiten des Twinning-Projekts unterzuvergeben.**

Im Budget des Twinning-Vertrags sind sämtliche Leistungen auszuweisen, die untervergeben werden sollen, wobei unmissverständlich darzulegen ist, von welcher Behörden die Verträge für diese Posten vergeben und bezahlt werden sollen. Ausgaben für Experten aus der Privatwirtschaft, die wie oben beschrieben in den Twinning-Vertrag einbezogen werden, sind auf Grundlage ihrer Honorare (Rechnungen) im Budget auszuweisen und können nicht als Unterstützungskosten des Twinning-Projekts veranschlagt werden.

Es gelten die in den „Einleitenden Bemerkungen“ des Anhangs A4 dargelegten Bestimmungen. Bei der Auswahl der privatwirtschaftlichen Unterauftragnehmer müssen die in Anhang A4 beschriebenen Bestimmungen und Verfahren eingehalten werden. Der Beitrag der Privatwirtschaft ist bei jeder Projektkomponente der Budgetrubrik „verbindlich

vorgegebene Ergebnisse/Outputs“ auf höchstens 5000 EUR begrenzt. All diese Kosten werden auf Grundlage der tatsächlich entstandenen Kosten erstattet. Sämtliche Rechnungen und Belege, die sich auf die Leistungen privatwirtschaftlicher Subunternehmer beziehen, müssen für die Zwecke der Ausgabenüberprüfung und der Rechnungsprüfung aufbewahrt werden.

#### *Sonstige Leistungen der Privatwirtschaft*

Bei einem Großteil der Leistungen, die für die Umsetzung des Kommunikations- und Sichtbarkeitsplans erbracht werden, und/oder der zusätzlichen Leistungen in den Bereichen Dolmetschen/Übersetzen sowie Berichterstellung und -präsentation dürfte es sich zwar um privatwirtschaftliche Inputs handeln, dennoch unterliegen diese Leistungen nicht den Obergrenzen, die ansonsten für Beiträge aus der Privatwirtschaft gelten. Aufträge, die auf den/die Assistenten des Twinning-Langzeitberaters gemäß Anhang B Artikel 1 Absatz 1 Buchstabe b bezogen sind, werden nach Anhang B Artikel 2 Absatz 2 im Vertrag anhand von Einheitskosten abgebildet.

Alle anderen Aufwendungen für privatwirtschaftliche Leistungen werden auf Grundlage der tatsächlich angefallenen Kosten erstattet.

#### **6.2.10 Arbeitsmittel und Büromaterial**

Der Einkauf von Arbeitsmitteln ist nicht im Umfang der Twinning-Projekte enthalten. Vielmehr ist ausschließlich der Zuschussempfänger im vollen Umfang dafür verantwortlich, dass alle notwendigen Arbeitsmittel zur Verfügung stehen und im Rahmen des Projekts angemessene Arbeitsbedingungen vorherrschen, insbesondere für den Twinning-Langzeitberater und seine(n) Assistenten.

In begründeten Ausnahmefällen können kleine Posten unentbehrlicher Betriebsmittel (z. B. Verbrauchsmaterialien und Gerätschaften für kleine Laboruntersuchungen) bis zu der für den Wareneinkauf vorgesehenen Obergrenze von insgesamt 5000 EUR für eine Rückerstattung aus dem Projektbudget in Betracht kommen (siehe Abschnitt 6.2.1). Mit Projektgeldern erworbene Waren gehen am Ende des Projekts in das Eigentum des Zuschussempfängers über, sofern beide Projektleiter eine Übergabebescheinigung unterzeichnen und der betreffende Posten in das Vermögensbuch des Empfängers eingetragen wird. Die Auswahl der Dienstleistungserbringer erfolgt nach den Grundsätzen, die auch für die Leistungen aus der Privatwirtschaft gelten (siehe Abschnitt 6.2.9). Ferner sind die Staatsangehörigkeits- und Ursprungsregeln zu beachten, die für das EU-Programm gelten, unter dem das Twinning-Projekt finanziert wird.

#### **6.2.11 Rücklagen/Eventualverbindlichkeiten**

Im Budget können Rücklagen für unvorhersehbare Ausgaben bis zu einer Obergrenze von 2,5 % der förderfähigen direkten Kosten eingeplant werden. Auch wenn viele zuschussfähige Kosten eines Twinning-Projekts als Einheitskosten und Pauschalsätze im Budget veranschlagt werden, können die Kosten, die auf Grundlage von Belegen (Rechnungen) erstattet werden, aus nicht vorhersehbaren Gründen zunehmen, sodass zusätzliche Mittel benötigt werden.

Die als Rücklagen eingeplanten Mittel dürfen lediglich bis zu einer Obergrenze von 2,5 % der zuschussfähigen direkten Kosten aufgestockt werden und dieser Budgetposten kann auch nicht durch etwaige Einsparungen wiederaufgefüllt werden, die von Budgetunterschreitungen bei der Umsetzung von Maßnahmen herrühren. Die Rücklagen können zur Finanzierung von

Zusatz-, Verlängerungs- und Erweiterungsmaßnahmen eingesetzt werden, sofern diese für die Realisierung und/oder Aufrechterhaltung der Ergebnisse gerechtfertigt sind.

### **6.2.12 Ausgabenprüfungsbericht**

Der Ausgabenprüfungsbericht (siehe Abschnitt 5.5.4) ist zusammen mit dem Abschlussbericht des Twinning-Projekts einzureichen. Er kann von einer nationalen Einrichtung erstellt werden, deren Aufgabe es ist, unabhängige externe Rechnungsprüfungen vorzunehmen, etwa dem Rechnungshof, oder von einer entsprechend beauftragten Rechnungsprüfungsgesellschaft angefertigt werden. Die von der prüfenden Einrichtung dem Mitgliedstaat in Rechnung gestellten Kosten können aus dem Budget des Twinning-Projekts erstattet werden.

Wenn die Höhe der im Budget in vereinfachter Form ausgewiesenen Kosten von der Vergabestelle einmal geprüft und genehmigt ist, muss bezüglich dieser Kosten keine Ex-post-Überprüfung anhand der den Kosten tatsächlich zugrunde liegenden Kostendaten mehr vorgenommen werden. Folglich sind die Rechnungsprüfer nicht verpflichtet, eine Belegprüfung durchzuführen, um in Erfahrung zu bringen, ob die Kosten tatsächlich angefallen sind. Sie werden jedoch anhand der den Kosten zugrunde liegenden Leistungen und der Angaben zu Qualität und Quantität der Inputs sehr wohl überprüfen, ob die Methode und die Formel zur Berechnung der Kosten korrekt angewendet wurden.

Die Zuschussempfänger haben geeignete Aufzeichnungen und Unterlagen aufzubewahren, damit sie belegen können, dass die Kosten in Übereinstimmung mit den vereinbarten Methoden und der festgelegten Formel angegeben und dass die Bedingungen für die Quantität und Qualität der Leistungen eingehalten wurden.

Stellt sich bei einer Überprüfung/Rechnungsprüfung heraus, dass die vom Zuschussempfänger oder der/den mit ihm verbundenen Einrichtung(en) zur Ermittlung der Einheitskosten, Pauschalbeträge und Pauschalsätze herangezogenen Methoden nicht den maßgeblichen Umständen oder Tatsacheninformationen entsprechen (wie es z. B. der Fall ist, wenn die kostenauslösenden Ereignisse nicht eingetreten sind), kann die Vergabestelle verfügen, dass diese Kosten als nichtförderfähig anzusehen sind, und die entsprechenden Beträge bis zur Höhe der in Anwendung gebrachten vereinfachten Kostenoptionen zurückfordern.

### **6.2.13 Assistent(en) des Twinning-Langzeitberaters**

Der Twinning-Langzeitberater wird meistens von einem – in Ausnahmefällen und wenn dies durch einen entsprechenden Bedarf gerechtfertigt ist (siehe Abschnitt 4.1.6.10) auch von mehreren – auf Vollzeitbasis tätigen Verwaltungsassistenten und einem Fremdsprachenassistenten unterstützt, wobei es auch möglich ist, dass eine Person beide Funktionen erfüllt. Die monatlichen Zahlungen für diese Assistenten werden gemäß den Anhängen B und A7 als monatliche Einheitskosten im Budget ausgewiesen, wobei der im unterzeichneten Vertrag/in den unterzeichneten Verträgen angegebene Betrag als Berechnungsgrundlage herangezogen wird, indem er durch die Anzahl der Monate der Laufzeit des Twinning-Vertrags dividiert wird. Die Verträge werden nach der Durchführung eines Ausschreibungsverfahrens auf Fall-zu-Fall-Basis vergeben.

Die Auswahl- und Einstellungsverfahren richten sich nach den Bestimmungen des Anhangs A4 des Twinning-Vertrags. Es müssen mindestens drei Kandidaten bewertet/zum Vorstellungsgespräch eingeladen werden.

Die Kosten für den/die Assistenten, die dem Twinning-Langzeitberater zu Beginn der Projektdurchführung zur Verfügung gestellt werden (siehe Abschnitt 4.2.6), können – wie die Kosten für alle durch den Zuschussempfänger erbrachten Leistungen – nicht durch das Budget des Twinning-Projekts abgedeckt werden. Auch wenn der Assistent des Twinning-Langzeitberaters vom Zuschussempfänger abgeordnet wird, kommen die entsprechenden Kosten nicht für eine Finanzierung durch das Twinning-Projekt in Betracht.

#### **6.2.14 Ausgleichszahlungen für die Unterstützungskosten des Twinning-Projekts**

Der mitgliedstaatlichen Behörde wird eine Ausgleichszahlung für die Zeiträume gewährt, in denen ihr Personal die Tätigkeiten, für die es seine Bezüge erhält, erwartungsgemäß nicht ausüben kann. Der Mitgliedstaat wird anhand des in den Anhängen B und A7 angegebenen Pauschalsatzes für sonstige zuschussfähige Kosten entschädigt, die ihm durch seine Teilnahme an einem Twinning-Projekt entstehen, und zwar auf Grundlage der Arbeitstage, die Beamte und Beamten gleichgestellte Bedienstete im Empfängerland verbringen. Dieser Pauschalsatz ist als die „Unterstützungskosten des Twinning-Projekts“ definiert.

#### **6.2.15 Pauschale für die sonstigen indirekten Kosten**

Die sonstigen indirekten Kosten gemäß den Anhängen B und A7 werden anhand eines festen Prozentsatzes ausgeglichen. Dieser ist auf 6 % der förderfähigen direkten Gesamtkosten des Projekts begrenzt.

#### **6.2.16 Handhabung der Unterstützungskosten von Twinning-Projekten sowie der Pauschale für die indirekten Kosten**

Wird ein Twinning-Projekt von einem Konsortium umgesetzt, leitet der federführende Mitgliedstaat die für die Unterstützungskosten und für die indirekten Kosten geleisteten Ausgleichszahlungen teilweise an den/die nachgeordneten Mitgliedstaat(en) weiter, und zwar entsprechend dem Umfang der vom jeweiligen nachgeordneten Mitgliedstaat im Empfängerland erbrachten Leistungen. Der federführende Mitgliedstaat kann einen angemessenen Teil der Ausgleichszahlungen einbehalten, um den Mehraufwand und die zusätzlichen Kosten zu decken, die ihm durch seine Führungsrolle entstehen. Um Missverständnissen zwischen den Konsortialpartnern vorzubeugen, sollte in der Konsortialvereinbarung (siehe Abschnitt 5.4.2) unmissverständlich und präzise festgelegt werden, wie diese Ausgleichszahlungen aufzuteilen sind. Die Konsortialmitglieder arbeiten diese Vereinbarung eigenständig und ohne jegliche Beratung oder Einflussnahme durch die Vergabestelle, die Empfängerverwaltung oder die Kommissionsdienststellen aus.

### 7.1 Spezifische Hinweise zum Instrument der Verwaltungspartnerschaften

Sämtliche Aspekte, die die Finanzflüsse zwischen den Vertragsparteien regeln, werden in den Vertragsunterlagen, v. a. in den Allgemeinen Bedingungen und in den Besonderen Bedingungen, festgelegt.

Auch wenn normalerweise die Vergabestelle die Funktion der Zahlstelle eines Twinning-Projekts übernimmt, könnten andere vor Ort zwischen der Vergabestelle und dem Zuschussempfänger getroffene Vereinbarungen dazu führen, dass diese Aufgabe auch bei der indirekten Mittelverwaltung von der EU-Delegation erfüllt wird.

Im Rahmen der Zahlungsverfahren sind die Allgemeinen Bedingungen einzuhalten, wobei die in Artikel 15 Absatz 1 dargelegte Option 2 bei herkömmlichen Twinning-Projekten und die im selben Absatz beschriebene Option 1 bei „verschlankten Verwaltungspartnerschaften“ (Twinning-Light) zur Anwendung kommt. Die spezifischen Zahlungsverfahren für das Twinning-Light werden im Abschnitt 8.5 näher erläutert.

Sofern im Twinning-Vertrag keine anderen Vorkehrungen getroffen wurden, werden Zahlungen grundsätzlich an die mitgliedstaatliche Stelle geleistet, die den Twinning-Vertrag unterzeichnet hat. Der Twinning-Langzeitberater ist für das laufende Finanzmanagement seiner Zulagen und Tagegelder sowie für die Buchführung bezüglich seiner Ausgaben verantwortlich. Der Projektleiter im Mitgliedstaat sollte den Bericht des Twinning-Langzeitberaters in den Finanzbericht für das Projekt aufnehmen, der dem Lenkungsausschuss auf vierteljährlicher Basis vorgelegt wird. Der Projektleiter im Mitgliedstaat sollte das Format des Berichts von Anfang an festlegen und dem Twinning-Langzeitberater entsprechende Anweisungen erteilen, sodass dessen Berichte in einer Form erstellt werden, die mit der des Finanzberichts für das Projekt kompatibel sind.

Abgesehen von der ersten Vorfinanzierungszahlung, die mit der Bekanntgabe der Vertragsunterzeichnung fällig wird, muss für sämtliche Zahlungen eine Zahlungsanforderung eingereicht werden. Das entsprechende Formular ist dem Twinning-Vertrag als Anhang A5 beigefügt und muss die eigenhändige Unterschrift des Projektleiters im Mitgliedstaat tragen. Wenn in den Besonderen Bedingungen keine anderen Vorkehrungen getroffen wurden, werden Zahlungen vor Ablauf der im Twinning-Vertrag gemäß Artikel 15 Absatz 4 der Allgemeinen Bedingungen festgelegten Frist geleistet.

Gemäß Artikel 17 Absatz 3 der Allgemeinen Bedingungen, in dem sich Artikel 192 Absatz 1 der Haushaltsordnung widerspiegelt, darf anhand eines Twinning-Zuschusses kein Gewinn erzielt werden. Was die im Rahmen der Twinning-Projekte verwendeten Einheitskosten und Pauschalsätze anlangt, so wurden diese bestimmt, indem das Gewinnverbot bei der Festlegung der Berechnungsmethoden gebührend berücksichtigt wurde. Alle sonstigen Kosten werden anhand der tatsächlich anfallenden Ausgaben berechnet.

## 7.2 Unterlagen zur Rechtfertigung von Zahlungsanforderungen

Der Mitgliedstaat ist verpflichtet, für die im Rahmen des Twinning- Vertrags durchgeführten Maßnahmen vollständige und genaue Belege aufzubewahren und systematisch darüber Buch zu führen. Diese Belege und Bücher müssen eine solche Form haben und so detailliert sein, dass genau bestimmt werden kann, wie viele Arbeitstage im Empfängerländer verbracht wurden und welche im Budget ausgewiesenen Kosten bei der Durchführung des Twinning-Vertrags tatsächlich angefallen sind.

Diese Belege sind vom Zuschussempfänger und vom Mitgliedstaat für einen Zeitraum von fünf Jahren ab dem Datum der letzten Zahlung, die im Rahmen des Twinning-Vertrags geleistet wird, aufzubewahren. Dazu gehören Unterlagen über Zahlungseingang und Zahlungsausgang und alle sonstigen für die Kontrolle der Belege erforderlichen Aufstellungen, insbesondere Einsatzbescheinigungen (die nach dem in Anhang C10 dieses Handbuchs wiedergegebenen Muster zu erstellen sind), Rechnungen, Quittungen und jegliche anderen Ausgabennachweise, denen die tatsächlich angefallenen Kosten zu entnehmen sind. Was die Einheitskosten betrifft, sollten Nachweise über die Ereignisse/Maßnahmen, die die entsprechenden Zahlungen ausgelöst haben, ebenfalls zu Kontrollzwecken aufbewahrt werden. Wenn die Belege nicht aufbewahrt werden, stellt dies einen Pflichtverstoß dar, der die Beendigung der EU-Förderung und die Rückforderung der gesamten Fördermittel bzw. eines Teils davon durch die Kommission zur Folge haben kann.

Was die in Anhang A3 des Twinning-Vertrags angegebenen Einheitskosten und Pauschalsätze betrifft, wird keine Überprüfung der tatsächlichen Kosten vorgenommen, auf deren Grundlage die Einheitskosten und/oder Pauschalsätze berechnet wurden (siehe auch 6.2.12).

Unbeschadet der Rechte und Pflichten des Europäischen Rechnungshofes (EuRH)<sup>18</sup> muss es dem Europäischen Amt für Betrugsbekämpfung (OLAF)<sup>19</sup>, den übrigen Kommissionsdienststellen, Vertretern der CFCE/des Programmverwaltungsbüros und anderen ermächtigten Einrichtungen des Zuschussempfängers zu jedem vertretbaren Zeitpunkt gestattet werden, die auf die Durchführung des Twinning-Vertrags bezogenen Bücher und Unterlagen einzusehen und zu überprüfen und von diesen sowohl während als auch nach der Vertragsumsetzung Kopien anzufertigen.

Bei fachlichen und finanziellen Kontrollen, die durch die Prüfung von Unterlagen oder anhand von Überprüfungen vor Ort erfolgen können, muss stets gewährleistet sein, dass die Bediensteten der Europäischen Kommission, des OLAF und des EuRH sowie von der Kommission autorisierte externe Personen in angemessener Weise Zugang zu den Informationen haben, und zwar unabhängig davon, ob diese im Papierformat oder in elektronischer Form vorliegen. Dadurch soll gewährleistet werden, dass die Unterlagen unabhängig davon, in welcher Form sie vorliegen, während der festgesetzten Frist (von fünf Jahren) zugänglich sind.

---

<sup>18</sup> Der Europäische Rechnungshof ist ein von der Kommission unabhängiges Organ. Zu seinen Aufgaben zählt es, die Ausgaben der Europäischen Union dahin gehend zu kontrollieren, ob die maßgeblichen Rechtsvorschriften und Grundsätze eingehalten wurden, ein solides Finanzmanagement betrieben wurde und die festgelegten Ziele erreicht wurden.

<sup>19</sup> Beim Europäischen Amt für Betrugsbekämpfung (OLAF) handelt es sich um eine Kommissionsdienststelle, deren Zielsetzung in der Bekämpfung von Betrug, Korruption und sonstigen Unregelmäßigkeiten einschließlich Verfehlungen innerhalb der Organe der Europäischen Union besteht. Das OLAF erfüllt seinen Auftrag, indem es in vollkommener Unabhängigkeit interne und externe Ermittlungen durchführt.

Bezüglich der in Artikel 15 Absatz 1 der Allgemeinen Bedingungen dargelegten Option 2 wird der anfängliche Vorfinanzierungsbetrag folgendermaßen berechnet:

Das Gesamtbudget (mit Ausnahme der Posten Eventualverbindlichkeiten/Rücklagen und privatwirtschaftliche Leistungen, sofern die Vergabestelle Aufträge an den privaten Sektor vergibt) wird durch die Anzahl der Monate dividiert, die die Umsetzung des Projekts in Anspruch nimmt, und anschließend mit 12 multipliziert.

## 7.3 Rechnungsprüfung

Im Lauf der Durchführung von Twinning-Projekten können sowohl die Projekte selbst als auch ihr Management verschiedenen Ad-hoc-Audits unterzogen werden, die die Kommissionsdienststellen, das OLAF oder der EuRH einfordern können.

Bei den von der Kommission veranlassten Ad-hoc-Audits soll von unabhängiger Seite geprüft werden, ob das Projekt solide und effizient verwaltet wird, und/oder es sollen bestimmte Angelegenheiten untersucht werden.

Der Zuschussempfänger und der Mitgliedstaat gestatten der Europäischen Kommission, dem OLAF und dem EuRH, die Projektumsetzung durch Einsicht in die Unterlagen oder durch Kontrollen vor Ort zu überprüfen und gegebenenfalls eine vollständige Rechnungsprüfung auf der Grundlage von Buchführungsbelegen, Rechnungsunterlagen und jedweden sonstigen für die Finanzierung des Projekts maßgeblichen Dokumenten vorzunehmen. Diese Prüfungen können bis zu fünf Jahre nach Zahlung des Restbetrags durchgeführt werden; ihre Verfahren müssen mit den Bestimmungen des Artikels 16 der Allgemeinen Bedingungen (Anhang A2 des Twinning-Vertrags) im Einklang stehen.

### 8.1 Definition von Twinning Light

„Twinning Light“ ist ein Modell zur Unterstützung der Zuschussempfänger, im Rahmen dessen – wenn auch im geringeren Umfang – dieselben Leitlinien zur Anwendung kommen wie bei regulären Verwaltungspartnerschaften. Im Mittelpunkt steht dabei die partnerschaftliche Zusammenarbeit zwischen Behörden der Mitgliedstaaten und der Zuschussempfänger, um bestimmte Ergebnisse zu erzielen, die gemeinsam mit der Kommission festgelegt wurden. Sämtliche Regelungen, die in den Kapiteln 1 bis 7 dieses Handbuchs für die Umsetzung von regulären Twinning-Projekten getroffen werden, gelten mit den nötigen Abänderungen auch für das Twinning Light. Im vorliegenden Kapitel 8 werden Anleitungen zu den Prozessen des Twinning Light gegeben, die sich von den Abläufen regulärer Verwaltungspartnerschaften unterscheiden.

Auf das Twinning Light kann zurückgegriffen werden, um institutionelle Probleme gleich welcher Art anzugehen, die eine geringere Tragweite haben hat als es bei regulären Verwaltungspartnerschaften der Fall ist. Das wahrscheinlichste Szenario besteht eher in der Umsetzung einer konkreten Maßnahme als in der Förderung der Reform der allgemeinen oder der rechtlichen Rahmenbedingungen.

Der Zuschuss zur Finanzierung eines Twinning-Light-Projekts darf 250 000 EUR nicht überschreiten und die Umsetzungsfrist ist auf höchstens acht Monate begrenzt (und kann in Ausnahmefällen auf zehn Monate verlängert werden). Wie bei regulären Verwaltungspartnerschaften schließt sich an die Umsetzungsfrist ein Zeitraum von drei Monaten für die Erfüllung der Berichtspflichten an (siehe Artikel 2 der Allgemeinen Bedingungen des Twinning-Vertrags).

Neben den Beschränkungen hinsichtlich Projektbudget und -dauer unterscheidet sich das Twinning Light von regulären Verwaltungspartnerschaften anhand der folgenden vier grundlegenden Faktoren:

- Bei Twinning-Light-Projekten gibt es keinen Twinning-Langzeitberater.
- Die Mitgliedstaaten müssen ihre Vorschläge einzeln einreichen (Konsortien sind nicht zulässig).
- Die von den Mitgliedstaaten eingereichten Vorschläge müssen einen detaillierten Arbeitsplan enthalten, ferner muss dargelegt werden, wie sich dieser anhand des für die gesamte Durchführungsfrist (von höchstens acht Monaten) vorgesehenen Budgets umsetzen lässt.
- Die Lebensläufe der Kurzzeitexperten müssen zusammen mit dem Vorschlag eingereicht werden.
- Die Untervergabe von Aufträgen an die Privatwirtschaft ist in keiner Weise gestattet, wobei die unter Umständen erforderliche Inanspruchnahme von Übersetzungs- und Dolmetschleistungen die einzige Ausnahme darstellt.



## 8.2 Der Projektbogen für das Twinning-Light-Projekt

Der Mitgliedstaat muss in der Lage sein, auf Grundlage des Projektbogens einen detaillierten Arbeitsplan für das Twinning-Light-Projekt zu erstellen, anhand dessen zügig mit der Umsetzung des gesamten Vorhabens begonnen werden kann. Deshalb muss der Projektbogen eines Twinning-Light-Projekts nicht nur sämtliche in Abschnitt 2.1.1 genannten Daten und Informationen, sondern auch konkrete Angaben darüber enthalten, wie der Arbeitsplan zu erstellen ist, wie der vorzuschlagende Terminplan für die Durchführung der Maßnahmen geartet sein sollte, über welche Qualifikationsprofile die Kurzzeitexperten verfügen sollten und wie die Indikatoren und Zielvorgaben beschaffen sein sollten, anhand derer die fristgerechte Realisierung der verbindlich vorgegebenen Ergebnisse/Outputs zu gewährleisten ist.

Vor seiner Weiterleitung an die nationalen Kontaktstellen der Mitgliedstaaten hat der Projektbogen des Twinning-Light-Projekts das Verfahren gemäß Abschnitt 2.1.2 zu durchlaufen, für das die Twinning Inter Service group zuständig ist. Der Projektbogen des Twinning-Light-Projekts ist Anhang A1 des Vertrags über den Twinning-Light-Zuschuss als Arbeitsdokument beizufügen.

## 8.3 Vorschläge der Mitgliedstaaten und Auswahl des Mitgliedstaats

### 8.3.1 Die Vorschläge der Mitgliedstaaten

Den Mitgliedstaaten wird eine Frist von acht Wochen eingeräumt, um ihre Vorschläge für ein Twinning-Light-Projekt zu erstellen. Wie bei regulären Twinning-Projekten kann die Vergabestelle prüfen, ob eine Verlängerung der Frist angebracht ist, insbesondere um Urlaubszeiten Rechnung zu tragen, oder ob die Frist verkürzt werden sollte, insbesondere wenn das vorgesehene Budget und/oder die voraussichtliche Projektdauer unter der zulässigen Höchstgrenze liegen.

Anders als von einem Vorschlag für eine reguläre Verwaltungspartnerschaft wird von einem Vorschlag für ein Twinning-Light-Projekt erwartet, dass er einen vollständig ausgearbeiteten Arbeitsplan mit detaillierten Angaben zu sämtlichen Maßnahmen enthält, u. a. zum spezifischen Ziel des Projekts sowie zu dessen Inhalt, Dauer, Ablaufplanung, Indikatoren, Kommunikations- und Sichtbarkeitsplan usw. Der für die Koordinierung der Leistungen des Mitgliedstaats zuständige Projektleiter und die Kurzzeitexperten, die in das Projekt einbezogen werden sollen, müssen benannt und ihr Lebenslauf muss beigefügt werden. Es ist auch möglich, einen der Kurzzeitexperten mit der Projektleitung zu betrauen. Mit dem Vorschlag des Mitgliedstaats ist auch eine Aufgliederung der Budgetmittel nach Rubriken und Unterrubriken einzureichen, die auf Grundlage der Pauschalsätze, der Einheitskosten sowie der erstattungsfähigen Ausgaben zu erstellen ist.

Der im Vorschlag des ausgewählten Mitgliedstaats enthaltene Arbeitsplan wird dem Anhang A1 des Vertrags über den Twinning-Light-Zuschuss als Arbeitsdokument beigefügt, und zwar zusammen mit dem Projektbogen. Die Budgetaufschlüsselung ist Anhang A3 des Vertrags über den Twinning-Light-Zuschuss als Arbeitsdokument beizufügen. Sämtliche Werte der Pauschalsätze, Einheitskosten und Pauschalbeträge, die gemäß den Anhängen B und A7 auf das Projekt anwendbar sind, sind in Anhang A3 anzugeben.

Auch wenn die Mitgliedstaaten Einzelvorschläge einreichen müssen und Konsortien nicht zulässig sind, können Experten aus anderen Mitgliedstaaten in den Arbeitsplan einbezogen werden. In diesem Fall würden sie unter der Aufsicht und Verantwortung des Projektleiters des Mitgliedstaats, der das Auswahlverfahren erfolgreich durchlaufen hat, einen Beitrag zum Twinning-Projekt erbringen.

### **8.3.2 Auswahlverfahren**

Die Auswahl des Mitgliedstaats erfolgt ausschließlich auf Grundlage der schriftlichen Vorschläge. Nach dem Eingang und der administrativen Vorkontrolle der Vorschläge (siehe Abschnitt 2.4.2.1) und deren vorläufiger Evaluierung (siehe Abschnitt 2.4.2.2) beruft die Vergabestelle die Auswahl Sitzung ein und übernimmt in dieser den Vorsitz. Zu dieser Sitzung lädt sie den Projektleiter des Zuschussempfängers, einen jedweden Beamten der Empfänger Verwaltung, der einen Beitrag zur umfassenden fachlichen Bewertung der Vorschläge leisten kann, und die EU-Delegation ein (wenn diese nicht mit der Vergabestelle identisch ist und dies angebracht erscheint). Auch die nationale Kontaktstelle des Zuschussempfängers kann zu dieser Sitzung eingeladen werden. Die Auswahl Sitzung findet spätestens zwei Wochen nach dem Endtermin für die Einreichung der Vorschläge statt.

Unmittelbar nach dem Eingang der schriftlichen Vorschläge werden die am Auswahlverfahren teilnehmenden Vertreter der Empfänger Verwaltung davon in Kenntnis gesetzt, dass die Vorschläge in gedruckter Form vorliegen und geprüft werden können. Die Vorschläge können nur in den Räumlichkeiten der Vergabestelle eingesehen werden.

Wie bei regulären Twinning-Projekten verfügt die Empfänger Verwaltung entsprechend dem Grundsatz der Eigenverantwortlichkeit über ein ausschlaggebendes Mitspracherecht bei der Bewertung der schriftlichen Vorschläge und auch hier sollte die Auswahlkommission eine einvernehmliche Entscheidung treffen. Die EU-Delegation ist jederzeit dazu berechtigt, das Verfahren gemäß Abschnitt 1.1 auszusetzen.

Die Vergabestelle teilt das Ergebnis des Auswahlverfahrens den Mitgliedstaaten, die einen Vorschlag eingereicht haben, spätestens vor Ablauf einer Frist von zwei Wochen ab dem Abschluss der Auswahl Sitzung mit. In der Benachrichtigung des Mitgliedstaats, der das Auswahlverfahren erfolgreich durchlaufen hat (siehe Abschnitt 2.4.3), ist auch das Datum anzugeben, das für den Beginn der Projektumsetzung vorgeschlagen wird. Dieses entspricht in der Regel dem Datum, an dem mit der Durchführung der ersten Maßnahme begonnen wird. Solange der Vertrag nicht unterzeichnet ist, können keine Maßnahmen durchgeführt werden.

## **8.4 Vertrag und Durchführung**

Der Vertrag zur Gewährung eines Twinning-Light-Zuschusses enthält die gleichen Anhänge wie der Twinning-Vertrag bei regulären Verwaltungspartnerschaften (siehe Abschnitt 3). Die spezifischen Bestimmungen für das Twinning-Light sind in der Vorlage für den Twinning-Vertrag enthalten, wie sie diesem Handbuch als Anlage beigefügt ist. Da Konsortien aus Mitgliedstaaten bei Twinning Light nicht zulässig sind, entfällt Anhang A8.

Die Empfänger Verwaltung muss die erforderlichen Infrastrukturen (Bürräume und -ausstattung für die Experten des Mitgliedstaats usw.) unentgeltlich zur Verfügung stellen. Dies wird als der Beitrag des Zuschussempfängers zum Twinning-Projekt angesehen.

## 8.5 Berichtswesen und Zahlungen

Der Projektleiter im Mitgliedstaat muss der Vergabestelle mindestens einen Anfangs- und einen Abschlussbericht vorlegen, wobei sich der Anfangsbericht auf die ersten zwei Monate der Umsetzung des Twinning-Light-Projekts bezieht (und im Verlauf des dritten Monats einzureichen ist).

Die Berichte müssen von der Empfängerverwaltung genehmigt und gegengezeichnet werden, wobei diese auch Anmerkungen machen kann. Die Berichtsformulare sind mit den Formularen für reguläre Twinning-Projekte identisch. Die Berichte sind unter Einhaltung der Bestimmungen gemäß Abschnitt 5.5 dieses Handbuchs einzureichen.

Zahlungen werden auf Grundlage der in Artikel 15 Absatz 1 der Allgemeinen Bedingungen dargelegten Option 1 und im Einklang mit dem Vertrag zur Gewährung des Twinning-Light-Zuschusses geleistet. Die Zahlungen werden gemäß dem standardisierten Verfahren geleistet, das auch bei regulären Verwaltungspartnerschaften Anwendung findet (siehe Abschnitt 7.2), sobald der Vertrag erfüllt wurde und der Abschlussbericht sowie die Anforderung der Abschlusszahlung vom Mitgliedstaat eingereicht wurden. Dies hat vor Ablauf des Monats nach dem Abschluss des Projekts zu erfolgen.

Es sind die Bestimmungen gemäß Abschnitt 7.1 über die Übertragung der Verwaltung des Zahlungseingangs an andere Stellen zu berücksichtigen.

## 8.6 Änderungen am Arbeitsplan für das Twinning-Light-Projekt

Erforderlichenfalls können die beiden Projektleiter vereinbaren, den Arbeitsplan während der Umsetzungsphase abzuändern. Hierfür wird eine Zusatzvereinbarung (siehe Anhang C13) erstellt und unterzeichnet, in der die Gründe und der Inhalt der Änderungen klar angegeben werden. Der Projektleiter im Mitgliedstaat stellt sicher, dass der Vergabestelle und der EU-Delegation (falls diese nicht mit der Vergabestelle identisch ist) am Tag der Unterzeichnung der Zusatzvereinbarung eine Kopie in Papierform oder im elektronischem Format übermittelt wird. Die Änderungen treten am selben Tag in Kraft.