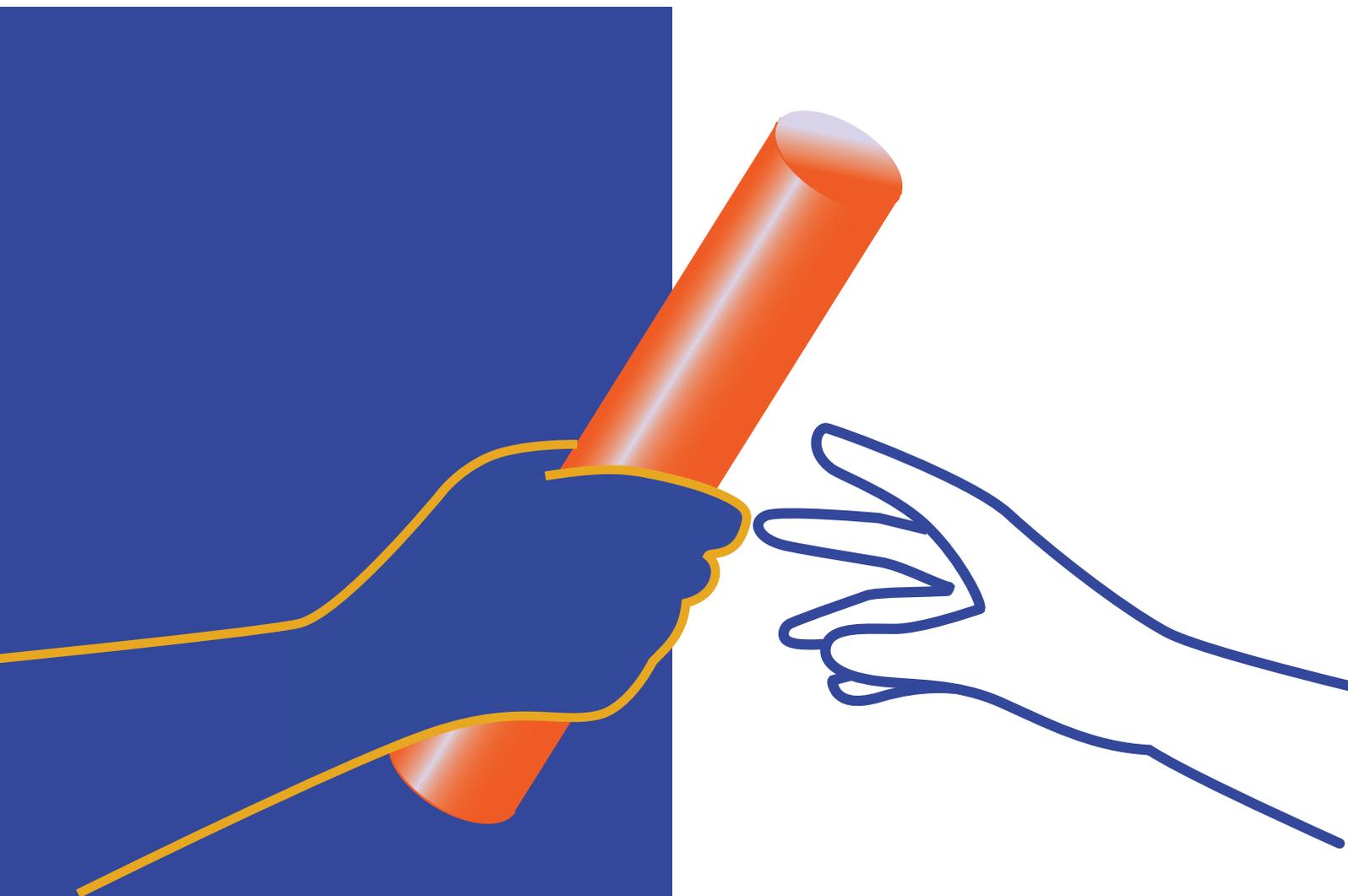


# TAIEX et JUMELAGE

## Faits marquants



Rapport annuel  
d'activité

# 2023

Aller de l'avant ensemble  
avec l'expertise de l'UE



EUROPEAN UNION

# TABLE DES Matières

## PARTIE 1

### Instruments de renforcement des institutions

Préparer le terrain pour l'élargissement de l'UE	2
Soutenir les priorités de la Commission	3
Les journées de renforcement des institutions 2023	5
TAIEX et le jumelage dans l'UE et dans le monde	6
Informations pratiques	7

---

## PARTIE 2

### Coup de projecteur sur TAIEX

Les chiffres de TAIEX en 2023	9
L'impact de TAIEX	10
Ce qu'ils disent sur TAIEX	12

---

## PARTIE 3

### Coup de projecteur sur le jumelage

Les chiffres du jumelage en 2023	14
L'impact du jumelage	16
Ce qu'ils disent sur le jumelage	18
Le 25ème anniversaire : du bénéficiaire au fournisseur d'expertise	19

---

Chers amis de TAIEX et du jumelage,

Alors que la Commission européenne est rentrée dans la dernière année de son mandat politique actuel, le moment est venu de revenir sur ce que nous avons accompli ensemble pour continuer à promouvoir et à renforcer notre coopération unique entre pairs.

Ce mandat a sans aucun doute été marqué par l'innovation et la résilience. Réimaginer les échanges entre pairs sous forme numérique tout au long de la crise du COVID a été une étape importante pour notre communauté et a permis à TAIEX et au jumelage de continuer à apporter de la valeur ajoutée. Depuis lors, **la combinaison d'activités virtuelles, hybrides et en personne nous a permis de mieux soutenir nos partenaires**, d'accroître notre portée et de fournir des services plus rapidement et plus intelligemment, avec encore plus de flexibilité.

TAIEX et le jumelage ont également contribué à la mise en œuvre des **plans économiques et d'investissement**. Au total, au cours de ce mandat, nous prévoyons de mobiliser près de 77 milliards d'euros d'investissements publics et privés au voisinage sud et oriental, ainsi que dans les Balkans occidentaux. L'assistance technique de TAIEX et du jumelage, associée aux fonds de l'UE, joue un rôle clé dans l'amélioration de l'environnement des entreprises et contribue à stimuler le commerce, à accroître la sécurité énergétique ou à protéger l'environnement.

Malgré la persistance des défis mondiaux, 2023 a apporté de nouvelles opportunités et des étapes importantes pour les instruments de renforcement des institutions de l'UE.

Tout au long de l'année, **nous avons célébré le 25ème anniversaire du jumelage**. Au fil de son évolution, le jumelage est resté fidèle à sa mission principale, qui est d'aider les pays partenaires à adopter les normes de l'UE. À la suite des élargissements de 2004, 2007 et 2013, les institutions qui étaient autrefois bénéficiaires du jumelage sont devenues des fournisseurs d'expertise - et je vous invite à découvrir leurs histoires inspirantes dans ce rapport.

Cette année encore, une autre grande réalisation a été la conclusion réussie du **processus de l'examen analytique, ou screening** avec l'Albanie et la Macédoine du Nord. Plus de 1 000 experts de la Commission européenne et 2 000 fonctionnaires nationaux ont participé à 167 événements pris en charge par TAIEX. Les discussions de fond sur l'alignement de la législation nationale sur les normes de l'UE font de l'examen analytique un catalyseur de changements politiques. Ce travail de fond permettra désormais de soutenir d'autres réformes et de progresser sur la voie de l'adhésion à l'UE.

Enfin, en décembre, le Conseil européen a décidé d'ouvrir les négociations d'adhésion avec l'Ukraine et la Moldavie, a accordé le statut de candidat à la Géorgie et a recommandé d'ouvrir les négociations d'adhésion avec la Bosnie-Herzégovine une fois que le degré nécessaire de conformité aux critères d'adhésion aura été atteint. Nous nous y préparons donc. TAIEX et le jumelage soutiendront chaque étape du travail commun et s'engageront pleinement dans le **processus d'adhésion**.

En lisant ce rapport, vous découvrirez comment TAIEX et le jumelage contribuent aux objectifs politiques plus larges de l'UE. Pour donner un exemple de **l'impact de notre travail**, j'aimerais mentionner le soutien de TAIEX à l'amélioration de l'efficacité énergétique des bâtiments dans le voisinage sud, les Balkans occidentaux et la Turquie. Des experts de France, d'Italie et d'Espagne ont partagé leurs connaissances en matière de rénovation énergétique et de requis pour les nouveaux bâtiments. Dans le voisinage oriental, afin de promouvoir les investissements dans l'infrastructure numérique fondés sur les données, des experts de Tchéquie, d'Estonie, de Finlande, de Roumanie et d'Espagne ont fourni des conseils sur la mise en œuvre de notre indice de l'économie et de la société numériques.

À l'avenir, TAIEX soutiendra également la conception et la mise en œuvre de notre nouveau **plan de croissance pour les Balkans occidentaux** et les programmes de réforme à venir, tout en soutenant nos partenariats ambitieux dans le sud. En travaillant ensemble dans un esprit d'ouverture et de collaboration en ces temps difficiles, nous ouvrons la voie à un avenir plus radieux et plus prospère pour tous.



**Olivér Várhelyi**

Commissaire européen à  
l'Élargissement et à la Politique de voisinage

# PARTIE 1

## ► Les instruments de renforcement des institutions

Les instruments de renforcement des institutions de l'UE, TAIEX et le jumelage, permettent aux fonctionnaires du monde entier de mettre en œuvre des politiques publiques plus efficaces et efficientes.

### PRÉPARER LE TERRAIN POUR L'ÉLARGISSEMENT DE L'UE

En 2023, l'élargissement de l'UE a été fortement présent dans les travaux de TAIEX et du jumelage. Au total, les partenaires à l'élargissement ont bénéficié de 480 événements TAIEX et de 47 projets de jumelage en cours.

Initiés par les services de la Commission européenne, les **revues par les pairs de TAIEX** évaluent un secteur particulier, comme la concurrence et les aides d'État ou la lutte contre la criminalité organisée et la corruption. Les 37 revues organisées en 2023 ont analysé les performances institutionnelles, le cadre législatif et l'état d'avancement des réformes, et ont fourni des informations précieuses sur les progrès réalisés dans les pays de l'élargissement.

**L'examen analytique** est un bilan détaillé de l'état de préparation d'un pays à l'adhésion à l'Union et constitue le premier élément des négociations d'adhésion. Il est réalisé par la Commission européenne, en collaboration avec le pays candidat. Toutes les réunions sont organisées par le biais de l'instrument TAIEX.

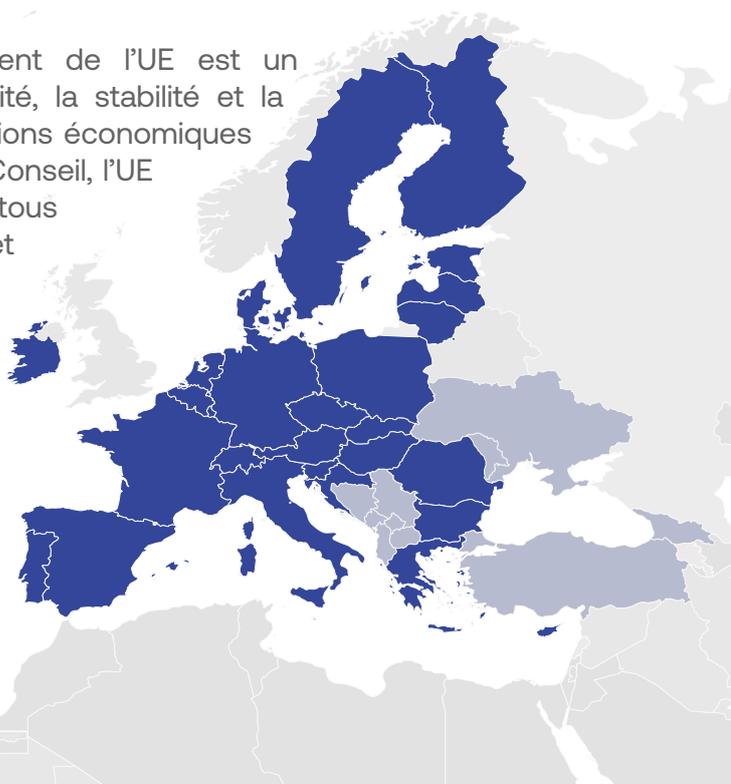
Les 24 novembre et 7 décembre 2023, les dernières réunions d'examen analytique se sont tenues respectivement avec l'Albanie et la Macédoine du Nord. 167 réunions de ce type ont rassemblé plus de 1 000 experts de la Commission européenne et plus de 2 000 experts nationaux d'Albanie et de Macédoine du Nord.

Le 12 décembre 2023, **les conclusions du Conseil de l'UE sur l'élargissement** ont inclus TAIEX et le jumelage parmi les instruments soutenant l'adoption de réformes et la réalisation d'un alignement complet avec l'acquis communautaire.

Le Conseil a également souligné que l'élargissement de l'UE est un investissement géostratégique dans la paix, la sécurité, la stabilité et la prospérité, et un moteur pour l'amélioration des conditions économiques et sociales des citoyens européens. Toujours selon le Conseil, l'UE continuera à renforcer et à intensifier son soutien, à tous les niveaux, à la transformation politique, économique et sociale des futurs membres.

À l'avenir, l'élargissement de l'UE restera une **priorité absolue** pour TAIEX et le jumelage.

Le 14 décembre 2023, le Conseil européen a décidé d'ouvrir des négociations d'adhésion avec l'Ukraine et la Moldavie, d'accorder le statut de candidat à la Géorgie et d'ouvrir les négociations d'adhésion avec la Bosnie-Herzégovine une fois que le degré de conformité nécessaire aux critères d'adhésion aura été atteint.



## SOUTENIR LES PRIORITÉS DE LA COMMISSION

Le portefeuille d'activités de TAIEX et des projets du jumelage est conçu de manière à ce que chaque action reflète les objectifs politiques plus larges de l'UE, tels que la protection de l'environnement, la lutte contre l'exclusion sociale, la promotion de l'égalité et le soutien aux préparatifs d'adhésion à l'UE.

Découvrez comment TAIEX et le jumelage ont favorisé les priorités clés de la Commission européenne en 2023:

### Le pacte vert pour l'Europe



Le changement climatique et la dégradation de l'environnement constituent une menace existentielle pour l'Europe et le monde. Pour relever ces défis, le pacte vert pour l'Europe établit un plan directeur pour réduire les émissions nettes de gaz à effet de serre et construire une économie efficace dans l'utilisation des ressources, qui favorise l'innovation.

En **Macédoine du Nord**, un projet de jumelage sur la gestion des déchets contribue au fonctionnement efficace d'une industrie moderne de recyclage et de récupération. Soutenu par des experts hongrois et autrichiens, le projet s'aligne sur les principes de l'économie circulaire. En développant des systèmes de responsabilité élargie des producteurs, la responsabilité de l'impact environnemental d'un article en fin de vie est confiée aux producteurs, ce qui les incite à mettre l'accent sur la durabilité.

### Une Europe adaptée à l'ère du numérique



La technologie numérique change la vie des gens. La stratégie numérique de l'UE vise à mettre cette transformation au service des citoyens et des entreprises, tout en contribuant à la réalisation de l'objectif d'une Europe neutre sur le plan climatique d'ici à 2050.

L'un des principaux domaines d'intervention est la promotion de la gouvernance électronique. Pour soutenir cet objectif, TAIEX a organisé un atelier pour l'Union des municipalités du **Monténégro**. En février, des fonctionnaires de Croatie et de Slovénie ont partagé leurs expériences et leurs bonnes pratiques en matière de fourniture de services électroniques et de transparence au niveau local.

### Une économie au service des personnes



Les particuliers et les entreprises ne peuvent prospérer que si l'économie leur est favorable.

Au **Maroc**, le jumelage soutient l'inclusion sociale et économique des jeunes. Le projet, mis en œuvre par l'Espagne, se concentre sur le renforcement des capacités au sein du ministère de la jeunesse, de la culture et de la communication. En renforçant les mécanismes de coordination institutionnelle et en contribuant à l'amélioration du cadre réglementaire, le jumelage promeut les intérêts des jeunes et soutient les initiatives innovantes en matière d'inclusion des jeunes.



## Une Europe plus forte sur la scène internationale

La Commission européenne défend le multilatéralisme et un ordre mondial fondé sur des règles, en permettant à l'Union de jouer un rôle plus actif sur la scène internationale.

TAIEX a aidé l'administration fiscale **géorgienne** à identifier les tentatives de contournement des sanctions sur son territoire douanier en limitant autant que possible l'impact sur les opérations commerciales légitimes. En novembre, des experts d'Estonie, de Lituanie et d'Allemagne ont rencontré leurs homologues géorgiens pour échanger sur les méthodes de travail.



## Promotion de notre mode de vie européen

La promotion de l'État de droit et des droits fondamentaux est une condition préalable au développement durable. La corruption érode les fondements de la démocratie et de l'État de droit en compromettant les processus équitables et en sapant l'égalité.

En **Zambie**, le jumelage INTPA soutient les réformes globales de lutte contre la corruption en cours. Des experts finlandais et allemands collaborent avec leurs homologues de la Commission de lutte contre la corruption pour soutenir la gestion et la capacité technique de l'institution et rationaliser sa coopération avec d'autres parties prenantes.



## Un nouvel élan pour la démocratie européenne

Les démocraties du monde entier sont confrontées à une prolifération d'opérations de désinformation et d'ingérence étrangère, qui peuvent déstabiliser les institutions démocratiques et exacerber les divisions sociétales, sapant ainsi la confiance des citoyens. La numérisation amplifie le défi, permettant à la désinformation de se propager avec une rapidité et une portée sans précédent.

Pour stimuler la coopération avec l'**Ukraine**, la **Moldavie** et la **Géorgie** dans l'identification et la lutte contre la désinformation russe, TAIEX a organisé un atelier multi-pays dédié au cours du premier trimestre 2023. Ensemble avec des représentants de l'Estonie, de la Finlande, de la Lettonie et de la Lituanie, du Service européen pour l'action extérieure et de la Commission européenne, les participants ont échangé des stratégies pour contrer les récits manipulateurs.

## **LES JOURNÉES DE RENFORCEMENT DES INSTITUTIONS 2023**

Les journées de renforcement des institutions de TAIEX et du jumelage 2023 ont démontré la force et la capacité d'adaptation de la communauté de TAIEX et du jumelage, ainsi que son engagement à promouvoir des réformes durables et à favoriser les partenariats collaboratifs.

L'événement a rassemblé 120 participants en personne et 189 participants en ligne de 58 pays et territoires, y compris des États membres de l'UE et des pays et territoires couverts par les politiques de voisinage et d'élargissement de l'UE (NEAR) ainsi que par la politique de partenariats internationaux et de développement (INTPA). L'événement annuel sert de plateforme aux parties prenantes pour discuter des défis, des opportunités et des priorités futures.

Pour marquer le jubilé d'argent de l'instrument de jumelage, les praticiens ont partagé des témoignages sur l'impact du jumelage sur le terrain et sur l'effet de transmission du flambeau, où les anciens bénéficiaires ont partagé leur expérience initiale avec les utilisateurs actuels de cet outil.

Se tournant vers l'avenir, le directeur général Gert Jan Koopman a exposé une vision stratégique pour TAIEX et le jumelage : un accent accru sur les politiques de l'UE et l'exploitation de la complémentarité entre TAIEX, le jumelage et d'autres initiatives de l'Équipe Europe. Le potentiel de transformation de TAIEX et du jumelage pour accélérer les préparatifs d'adhésion à l'UE sera pleinement exploité.



## **TAIEX ET LE JUMELAGE** **DANS L'UE ET DANS LE MONDE**

Qu'il s'agisse de soutenir la réforme des retraites en Mongolie ou d'améliorer la sécurité alimentaire à Madagascar, **TAIEX et le jumelage INTPA** contribuent aux réformes structurelles dans les pays et territoires à revenu faible ou moyen couverts par la Direction générale des partenariats internationaux. TAIEX et le jumelage INTPA renforcent les institutions publiques - et contribuent à la stratégie de *Global Gateway* dans le cadre d'une approche Équipe Europe.

Qu'il s'agisse de soutenir le développement de l'enseignement technique et professionnel à Oman ou de promouvoir la coopération entre l'UE et le Japon en matière de droits des sélectionneurs de plantes, le service **TAIEX FPI** (Service des instruments de politique étrangère) défend les intérêts et les valeurs de l'UE dans le monde et renforce les relations avec les pays et territoires à revenu élevé.

En coopération avec la Direction générale de l'environnement de la Commission européenne, **TAIEX EIR** (Examen de la mise en œuvre environnementale) facilite l'apprentissage entre pairs des États membres de l'UE afin de soutenir la mise en œuvre de la politique et de la législation environnementales de l'UE. Par exemple, pour soutenir l'introduction de la collecte séparée des déchets textiles, TAIEX EIR a organisé un atelier sur le traitement des déchets textiles pour tous les États membres.

En coopération avec la Direction générale de la politique régionale et urbaine de la Commission européenne, **TAIEX REGIO** soutient les États membres dans la mise en œuvre du Fonds européen de développement régional et du Fonds de cohésion. En 2023, TAIEX REGIO a fourni une assistance technique dans des domaines tels que l'amélioration de l'accès à l'éducation, l'audit et les aides d'État.

En coopération avec la Direction générale de l'appui aux réformes structurelles de la Commission européenne, **TAIEX TSI** (Instrument de soutien technique) contribue à la mise en place d'institutions efficaces et efficientes dans les États membres en les aidant dans leurs programmes de réforme et en soutenant la mise en œuvre des plans de relance et de résilience. En 2023, TAIEX TSI a fourni une assistance technique dans des domaines tels que la transition verte et numérique, les soins de santé et la gestion des finances publiques.

Depuis 2006, **TAIEX TCc** (communauté chypriote turque) a été mobilisé pour aider à préparer l'application de l'acquis. En 2023, les événements de TAIEX TCc ont soutenu la libre circulation des biens et des capitaux, la reconnaissance mutuelle des qualifications professionnelles, la sécurité alimentaire et la protection de la santé, entre autres. Les experts de TAIEX ont également facilité le commerce de la ligne verte.



## **INFORMATIONS PRATIQUES**

<b>TAIEX</b>	<b>Jumelage</b>
Instruments de renforcement des institutions entre pairs	
Mobilisant l'expertise du secteur public des États membres de l'UE	
Financés par l'UE et axés sur les résultats	
Activités à court terme	Projets à moyen et long terme (jusqu'à 3 ans)
Disponible pour les administrations publiques du monde entier, y compris dans les États membres de l'UE	Disponible pour les administrations publiques dans les pays et territoires couverts par les politiques de voisinage et d'élargissement de l'UE (NEAR) ainsi que la politique des partenariats internationaux et de développement (INTPA)
Toutes les activités sont organisées par le siège de la Commission européenne	Les projets individuels sont gérés conjointement par les États membres de l'UE et les pays partenaires

### **DEMANDER L'ASSISTANCE DE TAIEX**

Le principal groupe cible de TAIEX sont les fonctionnaires travaillant dans les administrations nationales et les organismes publics.

Les demandes d'assistance TAIEX peuvent être soumises par les bénéficiaires potentiels (administrations nationales et organismes publics) ou par les services de l'UE. Le mandat de TAIEX n'inclut pas le soutien direct à la société civile, aux citoyens privés ou aux entreprises individuelles.

**Nous analysons les demandes reçues de façon continue.**

**Pour solliciter TAIEX, rendez-vous sur [ec.europa.eu/taieux/application](https://ec.europa.eu/taieux/application).**

Pour obtenir de l'aide pour remplir le formulaire de demande, veuillez lire [ce guide](#) ou nous contacter à l'adresse suivante: [NEAR-TAIEX@ec.europa.eu](mailto:NEAR-TAIEX@ec.europa.eu).

### **TROUVER L'INSPIRATION : L'OUTIL DE RECHERCHE TAIEX**

Tous les événements TAIEX sont adaptés au public, mais l'utilisation du programme d'un événement déjà réalisé comme point de départ permet une organisation plus rapide. Il est probable que plusieurs événements TAIEX liés à votre secteur d'intérêt aient déjà eu lieu. Pour trouver de l'inspiration, vous pouvez parcourir la base de données par mots-clés.

**Visitez le site [ec.europa.eu/taieux/search](https://ec.europa.eu/taieux/search) pour consulter les événements et le matériel TAIEX.**

## S'INSCRIRE COMME EXPERT TAIEX

Voulez-vous devenir un expert TAIEX ?

Les fonctionnaires des États membres de l'UE peuvent s'inscrire en tant qu'experts TAIEX ou points de contact institutionnels. Les experts de TAIEX peuvent participer en tant qu'intervenants à des ateliers et à des missions d'experts, ou accueillir des visites d'étude correspondant à leur profil spécifique.

Pour vous inscrire, visitez le site [ec.europa.eu/taieux/experts](https://ec.europa.eu/taieux/experts).

Pour plus d'informations, les fonctionnaires intéressés peuvent consulter la [foire aux questions](#).

## LE JUMELAGE PAS À PAS

Le jumelage est disponible pour les pays et territoires couverts par les politiques de voisinage et d'élargissement de l'UE (NEAR) ainsi que par la politique de partenariats internationaux et de développement (INTPA). **Pour demander un projet de jumelage, veuillez contacter la délégation de l'UE dans votre pays.**

1. Une fois qu'un pays partenaire et la Commission décident qu'un jumelage est l'instrument approprié pour soutenir les réformes au sein de l'administration publique, une fiche de jumelage est préparée et **un appel à propositions** est lancé à tous les pays de l'UE.
2. Une fois les propositions reçues, un comité de **sélection** attribue le projet soit à un seul État membre, soit à un consortium. Ce comité comprend également des représentants du pays partenaire.
3. Deux chefs de projet, un conseiller résident de jumelage (CRJ) et un homologue du CRJ dans l'administration partenaire sont responsables de la **mise en œuvre**. Le CRJ est détaché auprès de l'institution partenaire pour toute la durée du projet. En outre, des experts en la matière de tous les États membres de l'UE sont mobilisés pour soutenir la mise en œuvre du projet.
4. **Évaluation**. Tous les projets de jumelage font l'objet d'une évaluation 6 à 12 mois après leur mise en œuvre.

## COMMENT PRÉPARER UN PROJET DE JUMELAGE ?

- ✓ Définissez des **objectifs clairs** et des **résultats concrets** que le projet doit atteindre.
- ✓ Veillez à ce que le projet accompagne des **réformes qui sont à maturité** et qui font partie de l'agenda politique commun de l'UE et du pays partenaire.
- ✓ Veillez à ce qu'il y ait un **consensus politique** sur les réformes et à ce que la direction de l'institution bénéficiaire y adhère.
- ✓ Vérifiez que le recours à l'expertise du secteur public présente un **avantage évident**.
- ✓ L'institution bénéficiaire doit avoir **suffisamment de personnel** afin de mener à bien sa mission et d'atteindre les objectifs du projet.
- ✓ Les résultats obligatoires doivent être **réalistes, atteignables** vis-à-vis de la durée du projet et du budget, et accompagnés par des indicateurs d'accomplissement bien définis.

# PARTIE 2

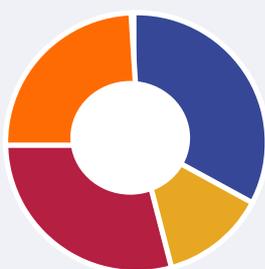
## ► Coup de projecteur sur TAIEX

TAIEX est un instrument de renforcement des institutions entre pairs qui mobilise des experts du secteur public des États membres de l'UE pour renforcer les administrations et soutenir les programmes de réforme dans le monde entier. TAIEX fournit une assistance rapide, sur mesure et axée sur les politiques par le biais d'ateliers, de missions d'experts, de visites d'étude et de travail à distance.

### ✓ LES CHIFFRES DE TAIEX EN 2023

**952**

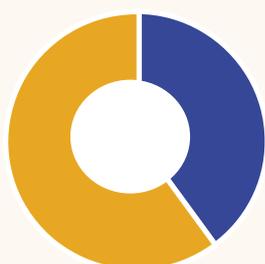
**ÉVÉNEMENTS**



#### Secteurs d'intervention de TAIEX\*

- ↳ 33 % État de droit, migration et sécurité
- ↳ 13 % de la ferme à la table
- ↳ 29 % une société plus forte et une économie inclusive
- ↳ 24 % transition verte et digitale, connectivité

\* dans les régions du voisinage et d'élargissement



#### Activités TAIEX

- ↳ 40 % dans l'UE et le reste du monde
- ↳ 60 % dans les régions d'élargissement et de voisinage

TAIEX vise principalement à soutenir les administrations publiques des Balkans occidentaux, du voisinage oriental et sud de l'UE et de la Turquie.

En 2023, 60 % de tous les événements TAIEX ont bénéficié à des partenaires de ces régions. Contribuer à renforcer l'efficacité des programmes d'apprentissage en alternance pour les jeunes dans les Balkans occidentaux et soutenir la prévention et la gestion de la rage dans les pays d'Afrique du Nord ne sont que quelques exemples de l'impact de l'instrument. De la promotion de l'alignement sur l'acquis de l'UE au partage des bonnes pratiques entre les autorités locales et régionales, TAIEX crée un climat de confiance entre les États membres de l'UE et les pays et territoires partenaires. Cela ouvre la voie à une future coopération stratégique.

## L'IMPACT DE TAIEX

Les pays partenaires indiqués sur la carte ont bénéficié d'événements nationaux TAIEX. Des experts de tous les 27 États membres de l'UE ont été mobilisés dans le cadre de TAIEX en 2023.

### ALBANIE

#### Atelier TAIEX sur la conception d'examens d'entrée pour les juges, les procureurs et les conseillers juridiques.

La formation des professionnels de la justice est essentielle pour sauvegarder les droits fondamentaux et garantir l'État de droit.

Par le biais de TAIEX, des experts belges et italiens ont fourni des conseils pratiques sur les outils et les méthodologies avant que l'École de magistrature ne revoie ses examens d'entrée.

**Bénéficiaire :** École de magistrature d'Albanie  
**Mars 2023**

### DANEMARK

#### Visite d'étude TAIEX TSI sur l'intégration des services de santé mentale

Afin d'améliorer l'accès aux services sociaux et de santé pour les citoyens souffrant de maladies mentales, les municipalités régionales du Danemark se sont engagées dans la coopération TAIEX TSI.

Lors d'une visite d'étude aux Pays-Bas, des fonctionnaires danois ont pu se familiariser avec le cadre du traitement communautaire assertif souple, qui permet à des équipes pluridisciplinaires de fournir de meilleurs soins aux patients souffrant des affections les plus graves.

**Bénéficiaire :** Psychiatrie de la région du Danemark central  
**Mars 2023**

### SLOVÉNIE

#### Atelier TAIEX EIR sur les investissements et marchés publics circulaires

Les marchés publics circulaires permettent de tirer parti du pouvoir d'achat pour minimiser l'utilisation des ressources, réduire les déchets et stimuler une économie plus durable et plus résiliente.

Dans le cadre de cet atelier TAIEX, des fonctionnaires néerlandais et slovènes ont échangé leurs points de vue sur l'application des principes de l'économie circulaire aux investissements publics.

**Bénéficiaire :** Ministère de l'environnement, du climat et de l'énergie  
**Novembre 2023**

### BUENOS AIRES, ARGENTINE

#### Atelier TAIEX INTPA sur la coopération spatiale entre l'UE, l'Amérique latine et les Caraïbes : possibilités de navigation par satellite

Un atelier régional TAIEX INTPA à Buenos Aires a rassemblé des experts des agences spatiales, de navigation et aériennes d'Amérique latine et des Caraïbes (ALC), ainsi que des représentants des États membres de l'UE.

50 participants de 30 pays ont discuté de la coopération spatiale UE-ALC et de l'utilisation des systèmes de navigation par satellite. Des solutions du secteur privé européen pour l'aviation, l'agriculture, la mer et la gestion des urgences ont également été présentées.

**Bénéficiaire :** Agences spatiales de navigation et aériennes d'Amérique latine, des Caraïbes et des États membres de l'UE  
**Juillet 2023**

 États membres de l'UE

 Partenaires NEAR

 Partenaires INTPA / FPI

## POLOGNE

### Atelier TAIEX REGIO sur le principe de “ne pas causer de dommages significatifs” dans les projets de transport

La réalisation d'un but ne doit pas se faire au détriment d'autres objectifs. C'est pourquoi les investissements financés par l'UE font l'objet d'une évaluation des incidences sur l'environnement.

Afin de promouvoir la durabilité dans les projets financés par l'UE, des experts bulgares, croates et lettons ont échangé leurs connaissances avec leurs homologues polonais.

**Bénéficiaire :** Centre pour les projets de transport de l'UE  
**Novembre 2023**

## MOLDAVIE

### Série d'événements TAIEX sur l'agriculture, la certification biologique et le développement rural

Les pratiques biologiques protègent l'environnement et améliorent la qualité des aliments, tandis que le développement rural favorise le dynamisme des communautés et renforce l'ossature de nos systèmes alimentaires.

Des experts TAIEX de Tchéquie, d'Allemagne et de Pologne ont collaboré avec leurs homologues moldaves pour soutenir l'harmonisation de la législation nationale avec le droit communautaire. La coopération avec TAIEX a également contribué à renforcer les capacités du système de certification biologique en Moldavie.

**Bénéficiaire :** Ministère de l'agriculture et de l'industrie alimentaire  
**Mai - octobre 2023**

## LIBYE

### Missions d'experts TAIEX sur les politiques de concurrence et d'anti-monopole

Une concurrence loyale renforce l'efficacité économique et, par conséquent, apporte des avantages aux consommateurs et aux entreprises.

Des experts italiens ont échangé leurs points de vue sur le droit européen de la concurrence, les meilleures pratiques et les défis liés à l'application de la législation dans le marché unique, ainsi que sur les développements récents en matière d'économie numérique et de développement durable.

**Bénéficiaire :** Ministère de l'économie et du commerce et le Conseil de la concurrence et de l'antitrust  
**Juillet et octobre 2023**

## TURQUIE

### Atelier TAIEX sur la gestion des risques liés à la réutilisation des eaux usées

En Turquie, le stress hydrique causé par le changement climatique et la croissance démographique nécessite des innovations dans la gestion de l'eau.

Un atelier TAIEX a permis à 96 participants de se familiariser avec le règlement de l'UE sur la réutilisation de l'eau ainsi qu'avec l'expérience des États membres de l'UE en matière d'utilisation des eaux usées traitées pour l'irrigation.

**Bénéficiaire :** Ministère de l'agriculture et des forêts  
**Juillet 2023**

## CE QU'ILS DISENT SUR TAIEX



*TAIEX et le jumelage sont des instruments inestimables pour soutenir nos partenaires dans des réformes clés et accélérer le processus d'adhésion des pays candidats à l'UE. En travaillant en étroite collaboration avec les États membres et en tirant parti des synergies avec d'autres initiatives soutenues par l'UE dans le cadre d'une approche axée sur les politiques, nous débloquons un important potentiel de transformation grâce à TAIEX et au jumelage. Ensemble, nous construisons des institutions publiques plus fortes et plus résilientes au profit des citoyens de nos partenaires.*

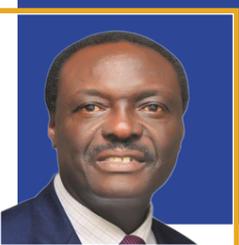
### **Gert Jan Koopman**

*Directeur général du voisinage et des négociations d'élargissement  
Commission européenne*

*L'expérience acquise dans les États membres de l'UE a servi de base à l'élaboration d'éléments de formation pour les officiers de police géorgiens. Le respect des normes de l'UE en matière de formation des forces de l'ordre complète l'aspiration de la Géorgie à devenir un État membre de l'UE à part entière.*

### **Natia Janibegashvili**

*Cheffe de l'unité Développement et relations internationales  
Académie du Ministère de l'intérieur de Géorgie  
Mission d'experts et visite d'étude TAIEX sur le développement d'un système de formation policière*



*TAIEX a apporté un soutien essentiel à l'École de gouvernance du Kenya dans l'élaboration d'un programme de leadership pour les hauts fonctionnaires. L'instrument a efficacement facilité l'apprentissage entre pairs et le partage d'expérience entre notre faculté et les institutions partenaires en France et en Irlande.*

### **Ludeki Chweya**

*Directeur général  
École de gouvernance du Kenya  
Visite d'étude de TAIEX INTPA sur le développement de programmes de leadership pour les hauts fonctionnaires kenyans*

*TAIEX a joué un rôle déterminant dans l'intensification de nos efforts de lutte contre la rage. La capacité d'adaptation de TAIEX et l'importance qu'il accorde aux solutions pratiques se sont révélées inestimables, et nous recommandons vivement ce cadre de collaboration aux institutions à la recherche d'engagements impactants.*

### **Sana Kalthoum**

*Directrice adjointe du suivi et de l'évaluation  
Ministère de l'agriculture, des ressources hydrauliques et de la pêche, Tunisie  
Atelier régional TAIEX sur la rage*



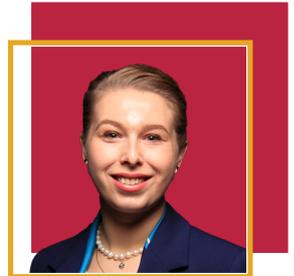
*L'atelier a été une occasion exceptionnelle d'approfondir l'harmonisation de la législation nationale avec le droit communautaire. Plus de 120 fonctionnaires ukrainiens ont bénéficié de l'expérience de fonctionnaires de Croatie, d'Estonie, de Lettonie et de Pologne, ainsi que d'Albanie, de Macédoine du Nord et de Serbie. La grande valeur pratique de l'atelier profitera certainement au processus d'adhésion de l'Ukraine à l'UE.*

### **Halyna Iordek**

*Experte d'État*

*Bureau gouvernemental pour la coordination de l'intégration européenne et euro-atlantique  
Secrétariat du cabinet des ministres de l'Ukraine*

*Atelier TAIEX sur le programme national de rapprochement de l'acquis Communautaire*



*Les douanes albanaises ont bénéficié du soutien de TAIEX pour la planification de notre stratégie 2023-2027, qui est le document le plus important pour la conduite de nos activités quotidiennes. Notre objectif est de créer une administration douanière moderne et efficace, pleinement conforme aux normes de l'UE et capable de répondre aux besoins de la communauté des affaires tout en appliquant efficacement les réglementations.*

### **Julian Ibro**

*Expert, Direction générale des douanes*

*Ministère des finances et de l'économie de l'Albanie*

*Mission d'expertise TAIEX sur la stratégie commerciale de l'administration douanière*



*L'événement a donné un aperçu des expériences des pays de l'UE dans l'application de l'intelligence artificielle (AI) dans divers secteurs, tels que les transports, les villes intelligentes, le chômage, la fiscalité et l'agriculture, favorisant un échange précieux de points de vue et d'expertise. Il a été très bénéfique pour la mise en œuvre de notre stratégie en matière d'AI.*

### **Lama Arabiat**

*Directrice de l'AI et des technologies avancées*

*Ministère de l'économie numérique et de l'entrepreneuriat, Jordanie*

*Atelier TAIEX sur l'intelligence artificielle*



# PARTIE 3

## ► Coup de projecteur sur le jumelage

Le jumelage est un instrument de renforcement des institutions à moyen et long terme largement utilisé pour la coopération entre les États membres de l'UE et les pays et territoires partenaires. En plaçant des experts des États membres dans une institution d'un pays partenaire pendant une période pouvant aller jusqu'à trois ans, le jumelage apporte un soutien global aux réformes et crée des liens durables entre les administrations publiques.

### LES CHIFFRES DU JUMELAGE EN 2023

Les États membres de l'UE et leurs institutions sont au cœur du jumelage. En 2023, 23 des 27 États membres étaient impliqués dans le jumelage, soit en tant que chef de file, soit en tant que partenaire junior.

60 % de tous les projets de jumelage ont été mis en œuvre par plus d'un État membre. La Lituanie, l'Italie, la France et l'Allemagne sont les États membres qui ont participé au plus grand nombre de projets.

### PARTICIPATION DES ÉTATS MEMBRES AUX PROJETS DE JUMELAGE

	Chef de file	Junior	Total
Lituanie	10	13	23
Italie	14	8	22
France	14	4	18
Allemagne	7	11	18
Pologne	7	5	12
Autriche	7	4	11
Croatie	5	3	8
Finlande	4	4	8
Grèce	4	2	6
Slovaquie	4	2	6
Lettonie	1	5	6
Espagne	3	2	5
Les Pays-Bas	2	3	5
Suède	1	3	4
Belgique	1	2	3
Bulgarie	1	2	3
Estonie	1	2	3
Hongrie	1	2	3
Danemark	2	0	2
Tchéquie	1	1	2
Roumanie	1	1	2
Slovénie	0	1	1
Portugal	0	1	1

91 projets de jumelage étaient en cours en 2023. Les Balkans occidentaux et la Turquie sont la région qui compte le plus grand nombre de projets en cours, suivie par le voisinage sud. En coopération avec la DG INTPA, 8 projets étaient en cours en 2023.



↳ **35 %** Balkans occidentaux et Turquie

↳ **24 %** voisinage oriental

↳ **32 %** voisinage sud

↳ **9 %** INTPA

## PROJETS DE JUMELAGE EN COURS

Macédoine du Nord	12
Géorgie	10
Algérie	7
Bosnie-Herzégovine	6
Serbie	6
Azerbaïdjan	5
Jordanie	5
Monténégro	4
Maroc	4
Palestine*	4
Tunisie	4
Ukraine	4
Albanie	3
Israël	3
Arménie	2
République dominicaine	1
Égypte	1
Kirghizistan	1
Liban	1
Madagascar	1
Malawi	1
Moldavie	1
Namibie	1
Rwanda	1
Tanzanie	1
Turquie	1
Zambie	1

\* Cette désignation ne doit pas être interprétée comme une reconnaissance d'un État de Palestine et est sans préjudice des positions individuelles des États membres sur cette question.

## L'IMPACT DU JUMELAGE

Les pays partenaires indiqués sur la carte avaient des projets de jumelage en cours. En 2023, 23 des 27 États membres étaient impliqués dans le jumelage, soit en tant que chef de file, soit en tant que partenaire junior.

### BOSNIE-HERZÉGOVINE

#### Soutien de l'UE au renforcement des capacités et à l'alignement progressif de l'acquis de l'Union dans le secteur phytosanitaire en Bosnie-Herzégovine (2020-2023)

Ce projet, mis en œuvre par l'Italie et la Pologne, a contribué à stimuler l'économie rurale et à moderniser le secteur agroalimentaire en Bosnie-Herzégovine. Il a joué un rôle crucial dans l'alignement de la législation nationale sur l'acquis communautaire en facilitant la mise en œuvre de nouvelles normes phytosanitaires. Cela permet de stimuler les échanges et la coopération entre la Bosnie-Herzégovine et l'UE.

**Bénéficiaire :** Administration de Bosnie-Herzégovine pour la protection de la santé des plantes

### ALGÉRIE

#### Renforcer les capacités d'évaluation des politiques publiques en Algérie (2022-2024)

Des experts français aident le Conseil national économique, social et environnemental à promouvoir l'économie verte dans les politiques publiques et le développement économique. Au croisement des questions environnementales, agricoles, énergétiques, économiques et sociales, le projet contribue à l'approche globale du pays en matière de lutte contre le changement climatique.

**Bénéficiaire :** Conseil national économique, social et environnemental (CNESE)

 États membres de l'UE

 Partenaires NEAR

 Partenaires INTPA

## 📍 UKRAINE

### 📌 Renforcement de la capacité institutionnelle et réglementaire de la Banque nationale d'Ukraine (2020- 2023)

La Pologne et la Lituanie ont mis en œuvre conjointement un projet qui a renforcé la capacité de la Banque nationale d'Ukraine à s'engager auprès des institutions financières internationales.

La mise en place d'une infrastructure bancaire et de paiement fiable pour les opérateurs économiques améliore la stabilité macroéconomique du pays et aide l'Ukraine à remplir des conditions essentielles sur la voie de l'adhésion à l'UE.

**Bénéficiaire :** Banque nationale d'Ukraine

## 📍 GÉORGIE

### 📌 Renforcement des capacités de cybersécurité en Géorgie (2020-2023)

Mis en œuvre par l'Autriche et la Lituanie, ce projet de jumelage a renforcé la préparation et la résilience de la Géorgie face aux cybermenaces. En créant des réseaux de cybersécurité conformes aux normes de l'UE et en élaborant des cadres pour la protection des infrastructures d'information critiques et des opérateurs de services essentiels, le projet a renforcé la capacité des autorités nationales compétentes à répondre aux cybermenaces.

**Bénéficiaire :** Agence d'échange de données, Ministère de la justice

## 📍 KIRGHIZSTAN

### 📌 Soutien au programme de numérisation au Kirghizstan (2021-2023)

Dans le cadre de ce projet, les partenaires estoniens, finlandais et italiens ont soutenu le Kirghizstan dans le développement des compétences numériques, l'accès aux services publics en ligne et la cybersécurité. Le projet a permis de renforcer les capacités du portail national des services électroniques, améliorant ainsi l'accès des citoyens aux services numériques de l'État et des municipalités.

Les experts ont également soutenu l'Agence de protection des données dans le développement du cadre juridique sur la protection des données personnelles et ont contribué à renforcer la loi sur la cybersécurité. Avec une conclusion réussie en octobre 2023, il s'agit du premier projet de jumelage INTPA achevé.

**Bénéficiaire :** Comité d'État des technologies de l'information et des communications

## 📍 RWANDA

### 📌 Renforcement des fonctions réglementaires de l'Autorité des aliments et des médicaments du Rwanda relatives aux produits pharmaceutiques, y compris les vaccins (2022-2024)

L'autorité rwandaise chargée des aliments et des médicaments collabore avec un vaste consortium d'États membres de l'UE pour renforcer la réglementation nationale des produits pharmaceutiques. L'Autriche, la Belgique, la France, l'Allemagne, la Lettonie et la Suède participent à ce projet, qui est lié à l'initiative régionale de l'Équipe Europe sur la fabrication et l'accès aux vaccins en Afrique (MAV+), dans le cadre de la stratégie *Global Gateway* de l'UE visant à soutenir un accès abordable et équitable à des services de santé de qualité.

**Bénéficiaire :** Autorité des aliments et des médicaments du Rwanda

## CE QU'ILS DISENT SUR LE JUMELAGE

[Cliquez ici pour visionner !\[\]\(77be28c87e114c3a7366fe2e09e28233\_img.jpg\) la vidéo.](#)



*Le jumelage offre toujours la possibilité de trouver ensemble les meilleures solutions pour le développement, sans se contenter de copier directement les modèles des États membres de l'UE.*

### **Anneli Temmes**

*Directrice générale émérite, HAUS Institut finlandais de gestion publique*

*J'ai été très heureux de lire un jour dans les journaux que la Géorgie avait introduit un nouveau modèle tarifaire basé sur le travail et les résultats de nos projets de jumelage.*

*J'ai été encore plus heureux lorsque j'ai appris, quelques années plus tard, que les Géorgiens avaient à leur tour transféré ces connaissances à un pays tiers. [...] C'est ce qu'on appelle un transfert durable de connaissances et d'expériences.*

### **Dietmar Preinstorfer**

*Directeur des relations internationales, E-Control, Autriche*



*Après 25 ans, nous pouvons affirmer que ce programme a contribué de manière significative à préparer l'administration polonaise à son fonctionnement futur au sein de l'UE.*

*Aujourd'hui, l'administration polonaise est très active dans le partage de son expérience et de ses connaissances avec d'autres pays par le biais du jumelage.*

### **Zuzanna Kierzkowska**

*Ministre-conseillère, Ministère des affaires étrangères, Pologne*



*C'est une occasion de s'enrichir et d'enrichir son propre pays, sa propre administration, sa propre institution.*

*Car à votre retour, vous en savez plus.*

### **Ricardo Sánchez-Blanco**

*Directeur adjoint pour les relations extérieures et le commerce de l'UE, Ministère des affaires étrangères, Espagne*



## ✓ LE 25ÈME ANNIVERSAIRE : DU BÉNÉFICIAIRE AU FOURNISSEUR D'EXPERTISE

2023 a marqué le jubilé d'argent de l'instrument de jumelage.

Créé en 1998 pour soutenir les pays alors candidats dans les réformes de l'administration publique nécessaires à l'adhésion à l'UE, l'instrument de jumelage a subi plusieurs changements, élargissant son champ d'application et sa portée géographique. Tout en évoluant, le jumelage a continué à aider les pays partenaires à adopter l'acquis communautaire.

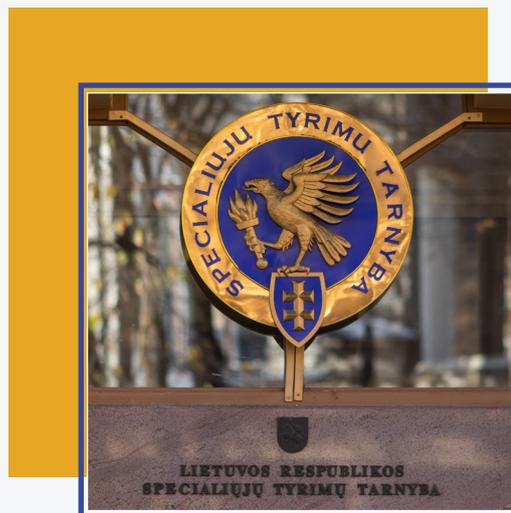
Pour en savoir plus sur la manière dont les pays qui ont bénéficié des projets de jumelage passent le flambeau à de nouveaux bénéficiaires, consultez le [site web de l'anniversaire](#).

Avant l'adhésion de la **Pologne** à l'UE en 2004, l'Autorité polonaise de surveillance financière (UKNF) a reçu le soutien des États membres de l'UE en tant que bénéficiaire du jumelage.

Dans l'année qui a suivi l'adhésion de la Pologne, l'UKNF a fourni une assistance à la Commission de surveillance financière de la Bulgarie. Le projet a contribué à l'harmonisation du cadre législatif, en préparation de l'adhésion de la Bulgarie à l'UE en janvier 2007. Par la suite, l'UKNF a activement contribué à de nombreux projets de jumelage, notamment en Azerbaïdjan (2012-2014), en Moldavie (2015-2017) et en Géorgie (2019-2021).



Afin de garantir l'efficacité des services publics et de renforcer la confiance dans les institutions, la lutte contre la corruption est une priorité de l'aide de l'UE aux pays tiers. Avant l'adhésion de la **Lituanie** à l'UE en 2004, son service spécial d'enquête (STT) a bénéficié de projets de renforcement des capacités financés par l'UE, dont l'un consistait à élaborer le premier programme national de lutte contre la corruption dans le pays. Aujourd'hui, le STT est un fournisseur actif d'expertise en matière de lutte contre la corruption.

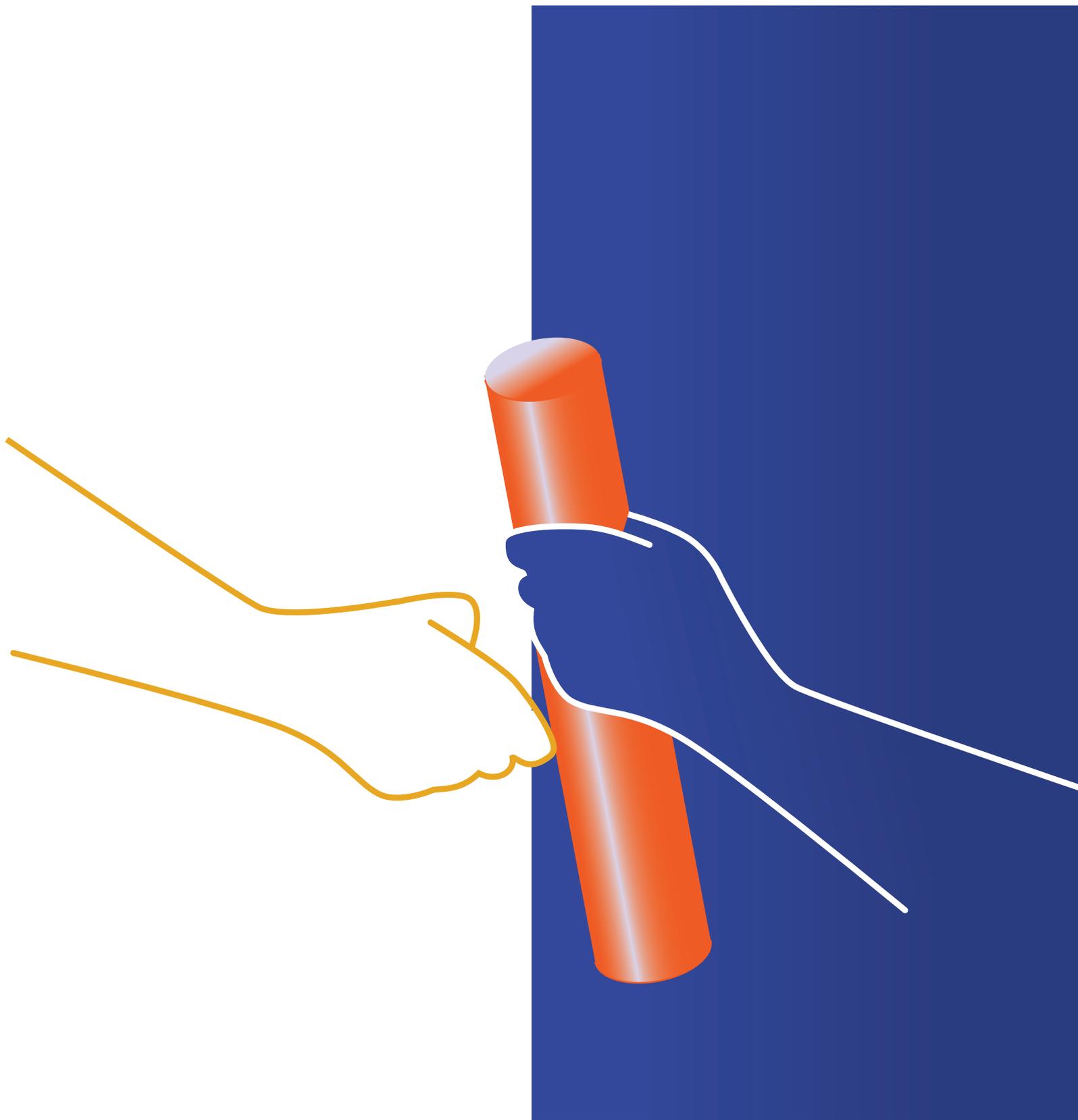


En 2021, la Commission jordanienne pour l'intégrité et la lutte contre la corruption a bénéficié du soutien du STT, ainsi que d'autres experts lituaniens et autrichiens, pour l'adoption et l'application de normes d'intégrité dans le secteur public. Parmi les autres bénéficiaires qui ont récemment travaillé avec l'institution lituanienne figurent l'Azerbaïdjan (2009-2010 et 2022-2024), la Moldavie (2017-2019) et la Serbie (2019-2020).



Le tout premier projet de jumelage en Macédoine du Nord, mis en œuvre en 2004-2005, a permis à l'administration nationale d'avoir un aperçu sur l'adoption de l'acquis communautaire en matière de marché intérieur. Le partenaire de jumelage de la Macédoine du Nord, la **Slovénie**, partageait le même système juridique dans le passé et était donc bien placé pour fournir des conseils. Ayant rejoint l'UE juste avant le début de ce projet, la Slovaquie a envoyé plus de 60 experts pour aider diverses institutions. Les conseils des experts en jumelage ont également aidé le pays à finaliser le questionnaire, ce qui a permis à la Macédoine du Nord de devenir un pays candidat en 2005.

Ce projet illustre également l'impact durable du jumelage : non seulement les structures de coordination administrative établies entre 2004 et 2005 sont toujours fonctionnelles aujourd'hui, mais les partenaires du projet eux-mêmes sont toujours en contact régulier, 18 ans après la fin du projet.



ISBN 978-92-68-13428-3  
ISSN 2529-508X  
DOI 10.2876/896315

© Union européenne, 2024



La politique de réutilisation des documents de la Commission européenne est mise en oeuvre sur la base de la décision 2011/833/UE de la Commission du 12 décembre 2011 relative à la réutilisation des documents de la Commission (JO L 330 du 14.12.2011, p. 39). Sauf mention contraire, la réutilisation du présent document est autorisée dans le cadre d'une licence Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>). Cela signifie que la réutilisation est autorisée moyennant citation appropriée de la source et indication de toute modification.