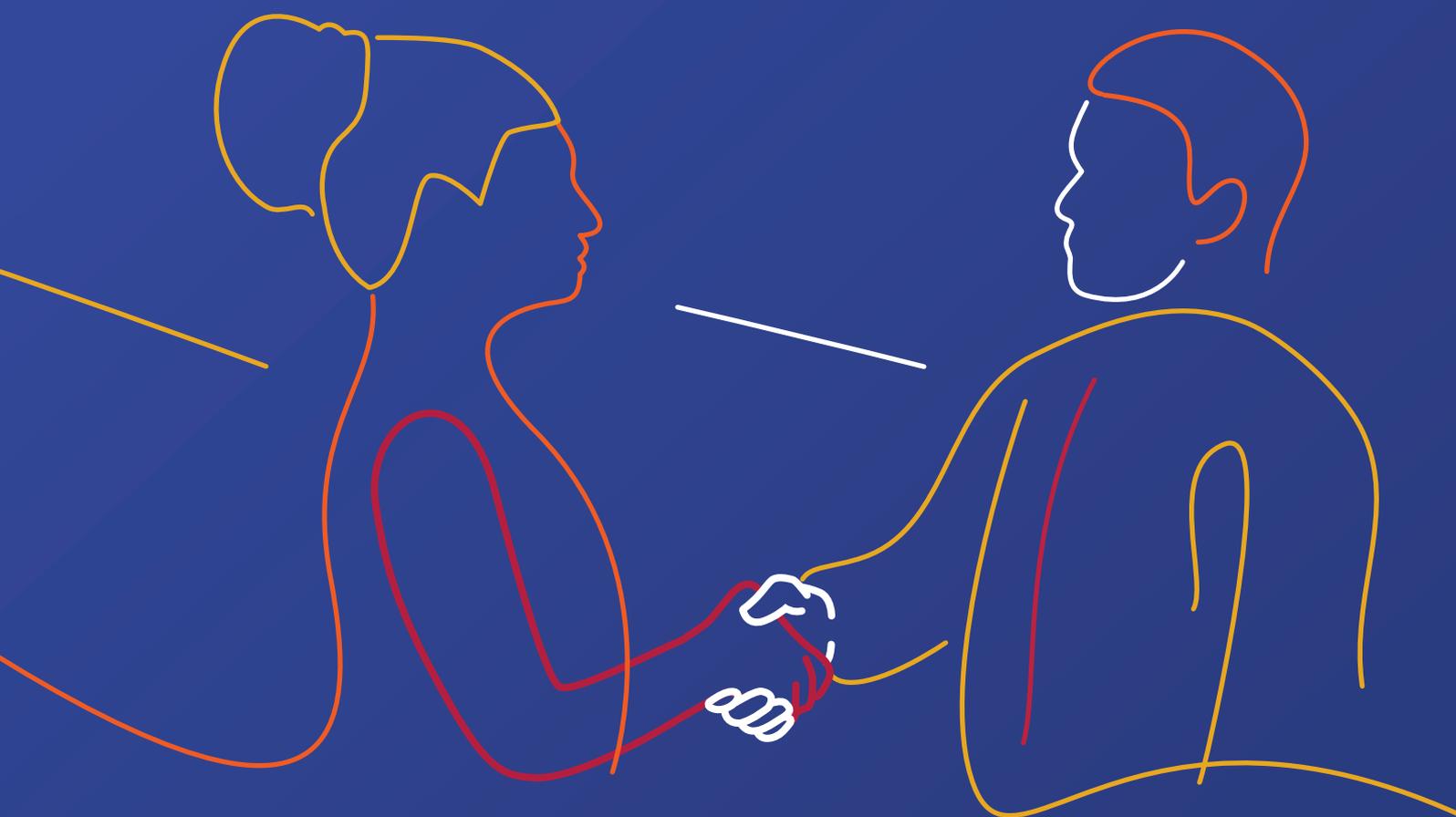


# TAIEX<sup>et</sup> JUMELAGE

## Faits Marquants 2022



Une expertise adaptée  
aux défis mondiaux



EUROPEAN UNION

# Table des Matières

## **Partie 1** Instruments de renforcement des institutions

**02**

- ▶ TAIEX et le jumelage en bref 02
- ▶ TAIEX et le jumelage sont aux côtés de l'Ukraine 03
- ▶ TAIEX et le jumelage dans l'UE et dans le monde 04

## **Partie 2** Coup de projecteur sur TAIEX : Réponse rapide & expertise sur mesure pour relever les défis globaux

**05**

- ▶ Les chiffres de TAIEX en 2022 05
- ▶ Exemples TAIEX 06
- ▶ Ce qu'ils disent sur TAIEX 08
- ▶ TAIEX prépare le terrain pour l'élargissement de l'UE 09
- ▶ Renforcer les capacités à la base : TAIEX pour les autorités locales 09
- ▶ Mesurer le succès : l'évaluation de TAIEX 09

## **Partie 3** Coup de projecteur sur le jumelage: favoriser les liens mondiaux et le partage d'expertise

**10**

- ▶ Les étapes clé du jumelage 11
- ▶ 25 ans de jumelage à travers les yeux des bénéficiaires 12
- ▶ Participation dans les projets de jumelage en cours en 2022 13
- ▶ Exemples de jumelages 14
- ▶ Projets de jumelage en 2022 par région 16
- ▶ Projets de jumelage en cours par pays partenaire 16
- ▶ Jumelage : votre rôle dans l'élaboration de la coopération internationale 17

## **Partie 4** La communauté des « bâtisseurs d'institutions »

**18**

- ▶ Les journées de renforcement des institutions 2022 18
- ▶ Vous l'avez demandé - nous l'avons fait 18
- ▶ Demander l'assistance de TAIEX 19
- ▶ Trouver l'inspiration : Outil de recherche TAIEX 19
- ▶ Inscrivez-vous comme expert TAIEX 19
- ▶ Le jumelage pas à pas 20
- ▶ Comment préparer un bon projet de jumelage? 20
- ▶ Mise à jour du manuel de jumelage : plus simple et plus souple 20

# Chers amis de TAIEX et du jumelage,

Après la pandémie de Covid-19, 2022 a été une nouvelle année de profonds changements. L'agression de la Russie contre l'Ukraine a mis à l'épreuve les capacités, la résilience et parfois les limites des institutions existantes et nos méthodes de travail en Europe et au-delà. Tout en faisant face aux défis géopolitiques, **le processus d'élargissement a certainement pris un nouvel élan** : nous avons ouvert les négociations d'adhésion avec l'Albanie et la Macédoine du Nord ; la Bosnie-Herzégovine s'est vu accorder le statut de candidat et l'exemption de visa a été accordée au peuple kosovar. En outre, l'avenir de l'Ukraine, de la Moldavie et de la Géorgie se situant au sein de l'Union européenne, leur perspective européenne a également été reconnue et le statut de pays candidat a été accordé à l'Ukraine et à la Moldavie.

**Le travail de TAIEX et du jumelage, nos outils uniques de renforcement des institutions à travers l'échange entre pairs**, est resté inébranlable, comme en témoignent nos projets en cours avec l'Ukraine, où notre coopération s'est développée malgré les défis. Dans l'ensemble, nous avons enregistré une augmentation remarquable de 55% du nombre d'événements TAIEX par rapport à 2021, grâce à l'utilisation de formats virtuels et hybrides mis au point pendant la pandémie.

Plus de 150 événements TAIEX ont soutenu la mise en œuvre des **plans économiques et d'investissement de l'UE** dans les régions du voisinage et de l'élargissement. Par exemple, en novembre 2022, des fonctionnaires marocains ont rendu visite à leurs homologues portugais pour échanger des informations sur les politiques en matière **d'énergies renouvelables et d'efficacité énergétique**. Par ailleurs, des experts français et italiens ont travaillé avec des régulateurs ferroviaires du Kosovo pour harmoniser la certification afin de promouvoir un **trafic ferroviaire sûr et interopérable** et de stimuler la connectivité dans les Balkans occidentaux. Notre assistance technique de premier plan, associée aux investissements de l'UE dans la transition verte et numérique, **améliore l'environnement des entreprises** et encourage et stimule le commerce, la croissance et la création d'emplois. Elle illustre également l'effet transformateur de l'UE.

**Plus de 120 projets de jumelage** en cours en 2022 ont apporté un soutien complet à nos partenaires en matière de réforme. Au Monténégro, le jumelage a soutenu l'alignement de la législation nationale sur les réglementations douanières de l'UE. En Bosnie-Herzégovine, le jumelage a contribué à l'amélioration du système de collecte des statistiques. Et en Serbie, il a contribué à l'amélioration de la gestion des frontières et de la migration conformément aux normes de l'UE.

Ce ne sont là que quelques exemples de la coopération cruciale à moyen et à long terme activée par le jumelage. À ce jour, les institutions des États membres de l'UE ont réalisé plus de 2 800 projets de jumelage. Alors que **le jumelage célèbre son 25e anniversaire**, nous restons fidèles à notre mission d'aider les pays partenaires à obtenir des résultats tangibles et à renforcer les liens avec les États membres l'UE.



A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Várhelyi'.

**Olivér Várhelyi**  
Commissaire européen à l'Élargissement et à la  
Politique de voisinage

# Partie 1

## Instrument de renforcement des institutions

### TAIEX et le jumelage en bref

#### TAIEX

- ➔ **TAIEX** – - l'instrument d'Assistance technique et échange d'informations - offre **une assistance technique entre pairs** et un soutien politique **d'experts publics des États membres de l'UE aux bénéficiaires à travers le monde**, ainsi qu'un soutien aux États membres en pleine réforme structurelle et qui améliorent leurs politiques régionales et environnementales.
- ➔ L'instrument **cible principalement les administrations publiques**, mais aussi les autorités judiciaires et de maintien de l'ordre, les administrations parlementaires, les représentants des partenaires sociaux, les syndicats et les associations d'employeurs.
- ➔ Les activités de TAIEX peuvent amener une plus grande coopération avec l'UE, ou peuvent compléter une activité existante en ajoutant une dimension **d'apprentissage entre pairs**.
- ➔ L'assistance TAIEX peut être **demandée** soit par les bénéficiaires (classique) soit par les **services de l'UE** (stratégique).
- ➔ **Les activités de TAIEX sont de courte durée (1 à 5 jours).**

#### Le jumelage

- ➔ **Le jumelage** est un instrument politique soutenant la **coopération institutionnelle** entre les administrations publiques des États membres de l'UE et celles des pays partenaires.
- ➔ Il a recours à l'expertise du secteur public afin d'obtenir des **résultats concrets et opérationnels** grâce à des échanges entre pairs.
- ➔ **Le jumelage s'appuie sur un réseau d'intervenants dans les États membres de l'UE, les pays partenaires et les délégations de l'UE.**
- ➔ L'instrument est **financé comme une subvention du budget de l'UE et mis en œuvre conjointement par les États membres et les administrations des pays partenaires.**
- ➔ **Les projets sont de moyen à long terme (jusqu'à 3 ans).**

Combiner des réunions en ligne, en personne et hybrides a rendu l'assistance TAIEX et du jumelage encore plus flexible et accessible, mais aussi plus résistante et adaptée à l'avenir. Alors que les administrations dans le monde entier cherchent des solutions aux défis persistants concernant la sécurité, l'environnement et l'économie, TAIEX et le jumelage sont particulièrement aptes à répondre à cette demande en Europe, ainsi qu'ailleurs dans le monde.

## TAIEX et le jumelage sont aux côtés de l'Ukraine

L'Union européenne se tient fermement et pleinement aux côtés de l'Ukraine et continuera d'apporter un fort soutien politique, économique, financier et humanitaire à l'Ukraine et à son peuple, aussi longtemps qu'il le faudra.

En 2022, les institutions ukrainiennes ont soumis 30% de demandes supplémentaires pour TAIEX par rapport à l'année précédente. Avec la participation de plus de 90 institutions et de plus de 1000 fonctionnaires ukrainiens, la coopération UE-Ukraine en matière de renforcement des institutions s'est étendue et approfondie en 2022.

*Malgré les circonstances difficiles dans lesquelles nous nous trouvons – bombardements, pénuries d'électricité et absence de connexion internet – les participants ont réussi à organiser des ateliers et à s'inspirer de l'expérience de l'UE. L'Ukraine se rapproche ainsi un peu plus de l'adhésion à l'UE.*

*Oleksandra Orel, Spécialiste en chef, Service national des transports maritimes et fluviaux et de la navigation, Ukraine.*

À la fin de l'année 2022, 4 projets de jumelage étaient également en cours avec 7 États membres de l'UE dans les domaines de la sécurité alimentaire, des services financiers et de la politique économique et monétaire.

Notre coopération s'est poursuivie grâce à l'utilisation flexible des pratiques virtuelles et hybrides maîtrisées lors de la pandémie COVID-19. Elle démontre également la réactivité et la résilience des outils de renforcement des institutions de l'UE pour soutenir nos partenaires.



**#StandWithUkraine**

De la prévention de la corruption en Équateur au soutien des investissements verts au Vietnam, **TAIEX et le jumelage INTPA (Partenariats internationaux)** contribuent aux réformes structurelles dans les pays partenaires à revenu faible ou intermédiaire couverts par la Direction Générale des Partenariats internationaux. Ces instruments réunissent des experts du secteur public des pays bénéficiaires et des États membres de l'UE dans le cadre d'une approche « Team Europe ». Ils aident à renforcer les institutions publiques et contribuent aux priorités de l'action extérieure de l'UE, telles que la stratégie « Global Gateway » et la mise en œuvre des plans économiques et d'investissement (PEI). TAIEX et le jumelage INTPA contribuent à la réalisation des objectifs de développement durable.

Qu'il s'agisse de soutenir la lutte contre la traite des êtres humains à Hong Kong ou de soutenir les droits des ouvriers agricoles au Chili, **le service TAIEX FPI (Service des instruments de politique étrangère)** promeut les intérêts et les valeurs de l'UE dans le monde et renforce les relations avec les pays et territoires à revenu élevé. Il permet à l'UE d'établir des dialogues politiques plus larges, de renforcer les partenariats en cours, de promouvoir la visibilité de l'UE et de renforcer le profil de l'UE en tant qu'acteur mondial clé et partenaire de confiance. En 2022, les activités de TAIEX FPI dans les Amériques, l'Asie et les Caraïbes ont soutenu les intérêts mutuels de l'UE et des pays partenaires ainsi que l'alignement sur les normes internationales dans un certain nombre de domaines tels que l'économie circulaire, les droits de l'homme, les politiques de l'emploi et le commerce.

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 autorités nationales et locales des États membres afin de relever les défis liés à la mise en œuvre de la politique et de la législation environnementale de l'UE. Par exemple, pour soutenir le Plan d'action « Zéro pollution pour l'air, l'eau et le sol », TAIEX EIR a organisé un atelier pour tous les États membres de l'UE.

En coopération avec la Direction générale de la politique régionale et urbaine de la Commission européenne, TAIEX-REGIO soutient les autorités de programmation et d'autres organismes publics des États membres de l'UE dans la gestion du Fonds européen de développement régional, du Fonds de cohésion et du Fonds pour une transition juste. En 2022, **TAIEX REGIO** a soutenu 18 États membres en leur fournissant une assistance technique dans des domaines tels que les transports, l'environnement, le développement urbain et la spécialisation intelligente.

En coopération avec la Direction générale de l'appui aux réformes structurelles de la Commission européenne, **TAIEX TSI (Instrument de soutien technique)** soutient les États membres de l'UE dans la conception et la mise en œuvre de réformes institutionnelles, administratives et propices à la croissance. Il contribue à la mise en place d'institutions efficaces et efficientes et soutient la préparation et la mise en œuvre des plans nationaux de relance et de résilience. En 2022, TAIEX TSI a permis, entre autres, de promouvoir la santé en ligne en Slovénie, d'aider au développement d'un modèle de tourisme plus durable en Croatie et de développer un système de soins de longue durée pour les personnes âgées en Grèce.

Depuis 2006, TAIEX a été mobilisé pour aider la **communauté chypriote de Turquie** à se préparer à appliquer l'acquis communautaire\* après la réunification. TAIEX a aidé à organiser plus de 3900 événements et à rédiger plus de 240 textes juridiques, rapprochant ainsi davantage la communauté des normes de l'UE dans des domaines tels que l'environnement, la sécurité alimentaire et la santé.

\* le corpus législatif de l'Union européenne



# Partie 2

## Coup de projecteur sur TAIEX : Réponse rapide & expertise sur mesure pour relever les défis

TAIEX est un instrument de renforcement des institutions entre pairs qui mobilise des experts du secteur public des États membres de l'UE pour soutenir les administrations publiques dans le monde entier. TAIEX fournit une expertise sur mesure pour répondre rapidement à des défis par le biais d'ateliers, de missions d'experts, de visites d'étude et de travail à domicile.

### Les chiffres de TAIEX en 2022



TAIEX et le jumelage visent principalement à soutenir les administrations publiques des Balkans occidentaux, du Partenariat oriental, du voisinage du Sud de l'UE et de la Turquie. En 2022, 58% de tous les événements TAIEX ont bénéficié à des partenaires de ces régions.

■ **12%**  
de la ferme à la table

L'amélioration de la qualité de l'air en Égypte et l'utilisation de données spatiales pour améliorer le cadastre en Moldavie sont des exemples de l'impact de cet instrument.



■ **23%**  
une société plus forte et une économie inclusive

Qu'il s'agisse de soutenir l'alignement sur l'acquis communautaire ou de partager les bonnes pratiques entre les autorités locales et régionales, TAIEX crée un climat de confiance entre les États membres de l'UE et les pays du voisinage et d'élargissement, et ouvre la voie à une future coopération stratégique.

■ **32%**  
transition verte et digitale, connectivité

■ **31%**  
État de droit, migration et sécurité

\*dans les régions du voisinage et d'élargissement



■ **42%**  
dans l'UE et le reste du monde

■ **58%**  
dans les régions d'élargissement et de voisinage

## Exemples TAIEX

Cliquez ici pour accéder à l'entière de notre carte interactive

### Malte



#### TAIEX

**9** Fonctionnaires ont été mobilisés pour partager leur expertise avec d'autres pays par l'intermédiaire de TAIEX

**1** Événement national TAIEX

**67** Représentants ont bénéficié des événements TAIEX

#### Exemple d'événement TAIEX

Des fonctionnaires irlandais ont aidé les autorités maltaises à mettre en œuvre leur plan de gestion des déchets à long terme.

**Titre:** Mission d'experts TAIEX EIR sur les déchets solides municipaux

**Bénéficiaire:** Ministère de l'environnement, du changement climatique et de la planification

[Cliquez pour plus d'informations](#)

[Cliquez pour plus d'informations](#)

### Slovénie



#### TAIEX

**125** Fonctionnaires ont été mobilisés pour partager leur expertise avec d'autres pays par l'intermédiaire de TAIEX

**1** Événement national TAIEX

**108** Représentants ont bénéficié des événements TAIEX

#### Exemple d'événement TAIEX

Cet atelier fait partie d'une série d'événements soutenant le gouvernement slovène dans la réforme du système de santé. Des experts finlandais et espagnols ont partagé des bonnes pratiques en matière de transformation numérique. La nouvelle stratégie de santé en ligne de la Slovénie a également été lancée lors d'un événement TAIEX en janvier 2023.

**Titre:** Atelier TAIEX TSI sur la santé en ligne

**Bénéficiaire:** Ministère de la santé

[Cliquez pour plus d'informations](#)

### Monténégro



#### TAIEX

**65** Événements nationaux TAIEX

**830** Représentants ont bénéficié des événements TAIEX

#### Exemple d'événement TAIEX

Il est de plus en plus important de s'attaquer à la désinformation étrangère pour protéger nos démocraties et nos valeurs. Dans le cadre de cet atelier TAIEX, des experts d'Estonie, de Slovaquie et de Suède ont partagé leurs bonnes pratiques en matière d'identification et de lutte contre les faux récits, et de renforcement de la résilience de la société face à la désinformation dans le cadre d'une approche pangouvernementale.

**Titre:** Atelier TAIEX sur la lutte contre la désinformation

**Bénéficiaire:** 12 ministères et agences

[Cliquez pour plus d'informations](#)

### Libye



#### TAIEX

**9** Événements nationaux TAIEX

**175** Représentants ont bénéficié des événements TAIEX

#### Exemple d'événement TAIEX

Le transit de marchandises présentant un risque élevé pour les personnes et l'environnement nécessite des précautions spécifiques. En cas d'accident, le transport de substances dangereuses peut entraîner la pollution des sols et la contamination des eaux souterraines. Il peut également présenter un risque pour la santé des humains et des animaux. Cet atelier TAIEX a fourni des conseils sur les normes et réglementations de l'UE concernant le transport international de marchandises dangereuses par la route. Des experts espagnols, italiens et lituaniens ont partagé leur expertise et leurs bonnes pratiques sur les mesures européennes pertinentes.

**Titre:** Atelier TAIEX sur le transport de marchandises dangereuses

**Bénéficiaire:** Autorité des transports terrestres

[Cliquez pour plus d'informations](#)



États membres de l'UE



Partenaires NEAR



Partenaires INTPA/FPI \*

\*Pour en savoir plus sur la Direction Générale des Partenariats Internationaux (DG INTPA), veuillez consulter : <https://international-partnerships.ec.europa.eu/>

Pour en savoir plus sur le Service des instruments de politique étrangère, veuillez consulter : <https://fpi.ec.europa.eu/>

## Croatie



### TAIEX

153

Fonctionnaires ont été mobilisés pour partager leur expertise avec d'autres pays par l'intermédiaire de TAIEX

8

Événements nationaux TAIEX

184

Représentants ont bénéficié des événements TAIEX

#### Exemple d'événement TAIEX

La protection civile italienne a partagé son expertise sur la mise en œuvre du soutien de l'UE à la reconstruction après les catastrophes naturelles. Cette visite d'étude fait partie d'une série d'échanges visant à aider la Croatie à faire face aux conséquences extrêmes des deux graves tremblements de terre qui ont frappé le pays en 2020.

**Titre:** Visite d'étude de TAIEX REGIO sur la mise en œuvre du Fonds de solidarité de l'UE

**Bénéficiaire:** Ministère de l'aménagement du territoire, de la construction et des biens de l'État

[Cliquez pour plus d'informations](#)

## Moldavie



### TAIEX

30

Événements nationaux TAIEX

632

Représentants ont bénéficié des événements TAIEX

#### Exemple d'événement TAIEX

La formation juridique des juges et des procureurs joue un rôle essentiel pour garantir que le secteur de la justice réponde à des exigences d'intégrité et à des critères éthiques solides. Les experts TAIEX de Bulgarie, de Pologne et de Roumanie ont réalisé une évaluation externe de la formation des professionnels de la justice en Moldavie.

**Titre:** Mission d'évaluation par les pairs de TAIEX sur la formation juridique des juges et des procureurs à l'Institut national de la justice

**Bénéficiaire:** Ministère de la justice

[Cliquez pour plus d'informations](#)

## Turquie



### TAIEX

22

Événements nationaux TAIEX

1406

Représentants ont bénéficié des événements TAIEX

#### Exemple d'événement TAIEX

De nombreux pays sont déjà confrontés à des problèmes de pénurie d'eau et d'autres le seront probablement à l'avenir en raison du changement climatique. Pour garantir l'utilisation rationnelle et la protection des ressources en eau, il est nécessaire de mettre en place un cadre de tarification efficace pour les services d'eau et d'assainissement. Par l'intermédiaire de TAIEX, des experts bulgares, hongrois, italiens, portugais et roumains ont fourni des conseils législatifs fondés sur leur expérience nationale à plus de 200 participants de l'administration publique turque.

**Titre:** Atelier TAIEX sur la tarification pour les services d'eau et d'assainissement

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

[Cliquez pour plus d'informations](#)

## Vietnam



### TAIEX

2

Événements nationaux TAIEX

120

Représentants ont bénéficié des événements TAIEX

#### Exemple d'événement TAIEX

Des experts grecs, italiens et luxembourgeois ont fourni des informations sur la finance durable à la Commission nationale des valeurs mobilières du Vietnam. Les réunions ont porté sur le renforcement du cadre réglementaire et de supervision pour soutenir l'émission d'obligations vertes.

**Titre:** Atelier TAIEX INTPA sur les obligations vertes

**Bénéficiaire:** Commission nationale des valeurs mobilières

[Cliquez pour plus d'informations](#)

## Ouganda



### TAIEX

2

Événements nationaux TAIEX

85

Représentants ont bénéficié des événements TAIEX

#### Exemple d'événement TAIEX

Des fonctionnaires ougandais ont participé à un atelier en ligne avec des experts de Roumanie et de Croatie pour discuter des recommandations sur l'harmonisation de leur législation avec les normes de l'UE en matière de sécurité alimentaire. Cela aidera l'Ouganda à se conformer aux limites maximales de résidus (LMR) de l'UE et aux réglementations connexes.

**Titre:** Atelier TAIEX INTPA sur la surveillance des résidus de pesticides

**Bénéficiaire:** Ministère des affaires intérieures

[Cliquez pour plus d'informations](#)

## Oman



2

Événements nationaux TAIEX

135

Représentants ont bénéficié des événements TAIEX

#### Exemple d'événement TAIEX

Le marché du travail évoluant rapidement dans le monde entier, les systèmes éducatifs doivent s'adapter aux besoins de l'économie. Afin de contribuer au renforcement de l'enseignement professionnel, l'Autriche et l'Allemagne ont partagé leurs expertises en matière de planification et de gestion des politiques et des programmes d'enseignement et de formation techniques et professionnels.

**Titre:** Mission d'experts TAIEX PI sur le renforcement de la formation professionnelle

**Bénéficiaire:** Ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation

[Cliquez pour plus d'informations](#)

## Ce qu'ils disent sur TAIEX

Nous savons que la criminalité n'est pas seulement un problème national, mais une menace globale pour la paix et la prospérité dans le monde. Le forum des procureurs organisé par TAIEX nous a aidés à rassembler des praticiens de différentes régions du Monténégro autour du même objectif de lutte contre tous les types de criminalité. À l'avenir, nous continuerons à renforcer notre coopération en nous appuyant non seulement sur la base juridique, mais aussi sur la confiance mutuelle établie.

**Jelena Djaletic,**

Procureur d'État, Bureau du Procureur Suprême d'État, Monténégro

22<sup>ème</sup> Forum international TAIEX pour les procureurs sur la lutte contre le crime organisé transfrontalier Budva, Monténégro



Les activités que nous avons pu entreprendre grâce à TAIEX ont permis non seulement des contacts interpersonnels et des échanges informels, extrêmement importants dans cette partie du monde, mais aussi le partage de l'expertise et du savoir-faire européens dans des domaines stratégiques tels que l'éducation et la formation. Il nous a également donné les moyens de mettre en œuvre le Partenariat stratégique de l'UE avec le Golfe, adopté en mai 2022.

**Patrick Simonnet,**

Ambassadeur de l'UE au Bahreïn, à Oman et en Arabie Saoudite

Visite d'étude de TAIEX PI sur les politiques, pratiques et relations de l'UE avec les pays du Golfe Belgique et Pays-Bas



Le travail sur le terrain a largement dépassé nos attentes et, en tant que délégation turque, nous sommes repartis très satisfaits. Nous avons obtenu des réponses à toutes nos questions, nous n'avons pas manqué d'informations et des efforts ont été faits pour répondre à tous nos besoins.

**Halil Emre Kışlıoğlu,**

Ingénieur, Ministère de l'Agriculture et des Forêts, Turquie

Visite d'étude TAIEX sur la surveillance de la sécheresse Parme, Italie



TAIEX a considérablement renforcé les relations et les contacts entre la République dominicaine et les États membres de l'UE. En outre, il a réellement aidé la République dominicaine à se préparer à la discussion sur la Charte des droits numériques lors du sommet ibéro-américain.

**Arisleidy Aquino**

Office gouvernemental des technologies de l'information et des communications, République dominicaine

Visite d'étude TAIEX INTPA sur le renforcement de la conception et de l'évaluation des politiques publiques en matière de technologies numériques Madrid, Espagne



## TAIEX prépare le terrain pour **l'élargissement de l'UE**

L'élargissement de l'UE a été très présent dans les travaux de TAIEX en 2022, avec 17 évaluations par les pairs pour 8 pays de l'élargissement organisées au cours de l'année - ainsi que le processus d'examen analytique de l'acquis avec l'Albanie et la Macédoine du Nord qui débutera en septembre 2022.

Initiées par les services de la Commission, les évaluations par les pairs de TAIEX concernent un secteur particulier, tel que la lutte contre le crime organisé et la corruption, ou la protection civile et la gestion des inondations. Les évaluations par les pairs de TAIEX portent sur les performances institutionnelles, le cadre législatif ou l'état d'avancement des réformes, et fournissent des informations sur l'état d'avancement ou les progrès réalisés dans le pays partenaire.

L'examen analytique de l'acquis communautaire est la première étape des négociations d'adhésion, en commençant par le groupe des éléments fondamentaux. Il est réalisé conjointement par la Commission et les pays candidats. Ce processus permet aux administrations des pays candidats à l'élargissement de se familiariser avec les 35 chapitres de l'acquis communautaire et, par la suite, d'établir leur niveau de conformité et leurs plans pour la poursuite de l'alignement. TAIEX fournit une assistance logistique pour le processus d'examen analytique avec l'Albanie et la Macédoine du Nord, qui durera jusqu'en novembre 2023. En 2022, 29 réunions d'examen analytique ont eu lieu, avec 2251 participants au total.

## Renforcer les capacités à la base : **TAIEX pour les autorités locales**

TAIEX continue de soutenir les autorités locales en Europe et au-delà. En 2022, l'accent a été mis sur les Balkans occidentaux, où 13 événements ont été organisés, réunissant 484 participants.

32 experts publics de 10 États membres de l'UE ont partagé leurs points de vue sur des sujets tels que la gouvernance électronique et les villes intelligentes, le développement rural, les marchés publics, la gestion des déchets et l'éducation au changement climatique.

TAIEX INTPA a également soutenu les autorités locales dans les pays partenaires. Par exemple, un atelier dédié au Kazakhstan s'est concentré sur le renforcement du potentiel des conseils publics, contribuant à la transparence et à l'efficacité de la fonction publique aux niveaux national, régional et local.

## Mesurer le succès : **l'évaluation de TAIEX**

En 2022, 95% des participants ont qualifié les experts TAIEX comme excellents ou bons.

Bien qu'il ait été principalement conçu comme un instrument de renforcement des capacités des bénéficiaires, TAIEX a également amélioré les connaissances et les compétences des fonctionnaires participant en tant qu'experts. Selon une évaluation externe complète pour la période 2015-2020, 95 % des experts ont confirmé que les événements avaient contribué à leur développement personnel et professionnel et qu'ils avaient beaucoup appris des bénéficiaires.

[Cliquez ici](#) pour télécharger le rapport d'évaluation complet.

# Partie 3

## Coup de projecteur sur le jumelage: favoriser les liens mondiaux et le partage d'expertise

Ce rapport est publié à l'occasion du 25e anniversaire de l'instrument de jumelage. Nous vous invitons à fêter cette étape ensemble, en tant que communauté du renforcement des institutions de l'UE.

L'instrument de jumelage a été un outil important de la coopération extérieure de l'Union européenne au cours des 25 dernières années. 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 a subi plusieurs changements, élargissant son champ d'application et sa portée géographique. Tout en évoluant, l'instrument de jumelage est resté fidèle à sa mission principale, qui est de soutenir les pays partenaires dans leurs efforts pour s'aligner sur les normes de l'UE.

Au cours de cette période, plus de 2000 conseillers en jumelage résidents, issus des institutions des États membres de l'UE, ont été déployés dans les administrations des pays partenaires. Ces experts sont la caractéristique principale de l'instrument de jumelage et symbolisent l'apprentissage par la pratique, fondement de ce type d'échange entre pairs.

En complément du Jumelage Standard, plus de 600 projets de Jumelage Léger ont apporté un soutien plus ciblé et à moyen terme à 31 pays partenaires. Cette forme de jumelage a été utilisée pour traiter des questions institutionnelles avec une portée plus limitée que dans le cas du jumelage standard.

### ✓ Les trois premiers secteurs sur toute la période:

Justice et affaires intérieures – **Plus de 660** projets de jumelage réalisés

Finances, marché intérieur et critères économiques – **Plus de 520** projets de jumelage réalisés

Agriculture et pêche – **Plus de 370** projets de jumelage réalisés

### ✓ Les trois premiers bénéficiaires sur toute la période:

**285** Roumanie

**243** Bulgarie

**217** Pologne

En devenant des États membres de l'UE, ces pays sont passés du statut de bénéficiaires à celui de fournisseurs d'expertise. Comme prévu à l'origine, le jumelage a ouvert la voie au cinquième élargissement de l'UE.

Les institutions bulgares, roumaines et polonaises, ainsi que celles d'autres États membres qui ont rejoint l'UE au 21e siècle, partagent désormais leurs enseignements et les bonnes pratiques dans le cadre de jumelages avec des partenaires des régions de l'élargissement et du voisinage.

**2800+** projets de jumelage entre 1998-2022

■ **63%**

les anciens pays candidats  
(maintenant des États membres de l'UE)

■ **19%**

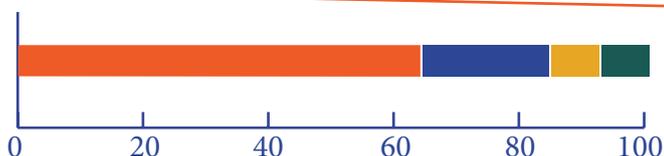
Balkans occidentaux et la Turquie

■ **9%**

Voisinage du Sud

■ **8%**

Partenariat oriental



## Les étapes clés du jumelage

↻ **En 1998,**

l'instrument de jumelage a été mis en place pour soutenir les pays alors candidats dans les réformes de l'administration publique nécessaires à l'adhésion à l'UE.

↻ **En 2003,**

la contribution du jumelage a été reconnue par la Cour des comptes européenne dans son rapport : *“Le jumelage est ... une initiative positive de la Commission européenne visant à aider les pays candidats à acquérir la capacité d'adopter, de mettre en œuvre et d'appliquer l'acquis communautaire. Les projets de jumelage ont joué un rôle de catalyseur dans le lancement de la réforme des pays candidats, en réunissant des spécialistes des administrations des États membres et des pays candidats et en favorisant l'adoption de la législation communautaire”.*

↻ **Depuis 2020,**

le jumelage INTPA est disponible dans le monde entier pour les pays et territoires couverts par la politique de développement de l'UE, faisant du jumelage l'instrument mondial qu'il est aujourd'hui.

↻ **À la fin de l'année 2022,**

les institutions des États membres de l'UE avaient réalisé plus de 2 800 projets de jumelage dans 34 pays.

↻ **En 2002,**

la portée géographique du jumelage s'est élargie puisqu'il a été lancé dans les Balkans occidentaux pour certains programmes de renforcement des institutions, principalement dans le domaine de la justice et des affaires intérieures.

↻ **En 2004,**

l'instrument de jumelage a également été étendu aux voisins orientaux et méridionaux de l'UE. La même année, les nouveaux États membres d'Europe centrale et orientale ont commencé à partager leur expérience de la transition et de la mise en œuvre des réformes dans le cadre du jumelage.

↻ **En 2020,**

le jumelage s'est adapté aux conséquences de l'épidémie de COVID-19 par un saut numérique et a maintenu ses activités tout au long de la pandémie.

## 25 ans de jumelage à travers les yeux des bénéficiaires

Pour marquer cet anniversaire, une nouvelle série de témoignages a été préparée pour le jumelage. Visitez le site [ec.europa.eu/twinning25](http://ec.europa.eu/twinning25) pour voir le jumelage en action.

*Le jumelage apporte la confiance en soi - que nous faisons les choses selon les meilleures pratiques.*

*Je pense que c'est l'un des principaux avantages que nous retirons du projet.*

### **Giorgi Chitadze**

L'homologue du conseiller en jumelage résident  
Directeur général adjoint  
Centre géorgien d'accréditation



*Nous cherchons à tirer pleinement parti des possibilités offertes par le programme de jumelage par le biais d'ateliers, de sessions de formation et de missions d'experts. Le programme de jumelage en cours s'avère être une excellente occasion d'approfondir nos connaissances et nos pratiques.*

### **Dr. Elida Mataj**

L'homologue du chef de projet  
Chef de l'épidémiologie  
environnementale  
Institut albanais de santé publique



*Dans le cas de la Palestine, le jumelage apporte un soutien essentiel et spécifique aux activités de construction de l'État et au maintien de la viabilité de la solution à deux États.*

### **Shereen Abu Eid**

Chargée de programme  
Bureau du représentant de l'UE  
(Cisjordanie et bande de Gaza,  
UNRWA)



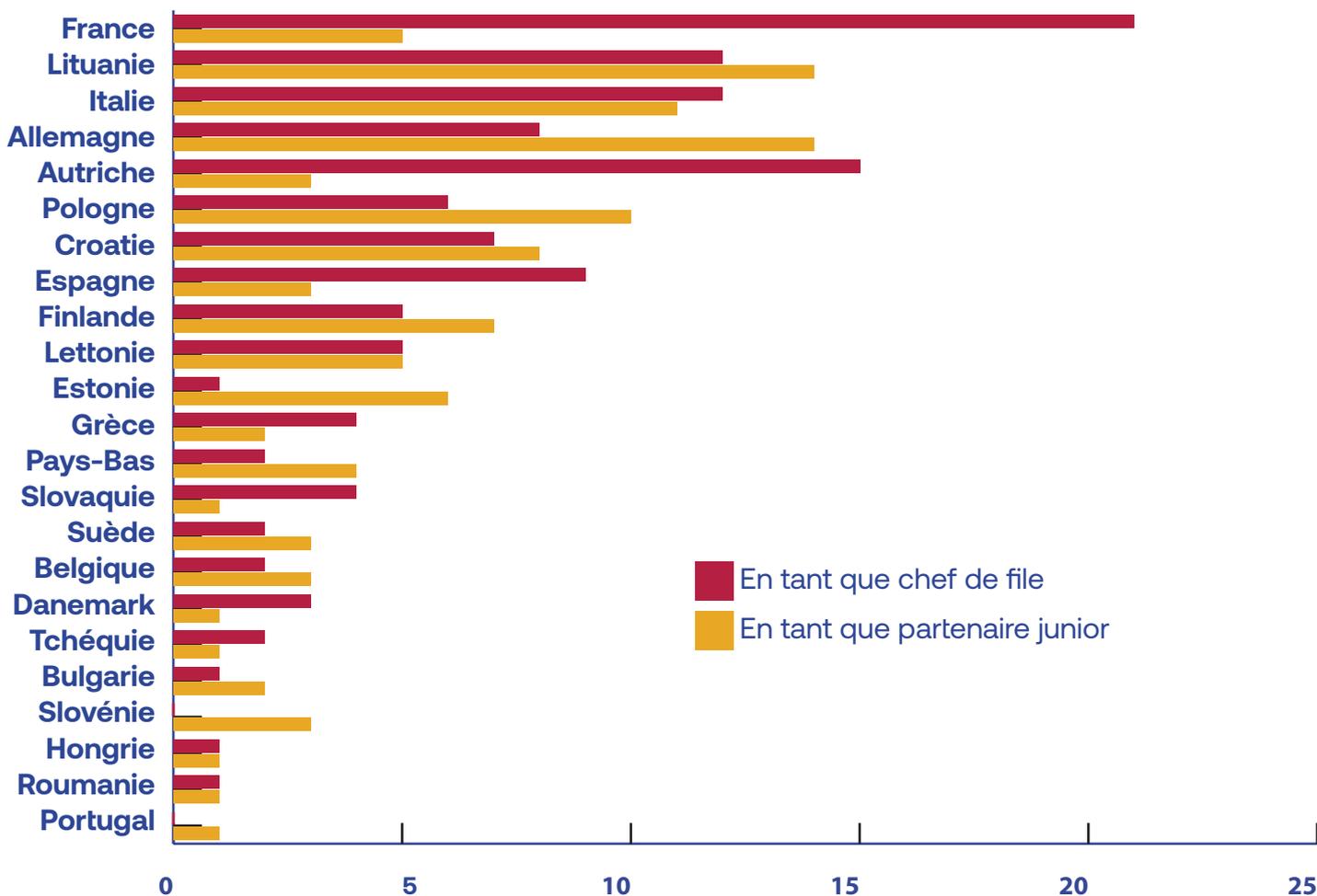
*L'assistance technique avec les experts internationaux du jumelage apporte un réel accompagnement et un travail commun. Les experts de l'UE [...] sont impliqués dans le travail quotidien des fonctionnaires judiciaires dominicains.*

### **Octavia C. Fernandez Curi**

Conseiller du pouvoir judiciaire  
République dominicaine



## Participation dans les projets de jumelage en cours en 2022



Les États membres de l'UE et leurs institutions sont au cœur du jumelage. En 2022, 23 des 27 États membres étaient impliqués dans les jumelages, soit en tant que chef de file, soit en tant que partenaire junior.

63 % de tous les projets de jumelage ont été mis en œuvre par plus d'un État membre. La France, la Lituanie, l'Italie et l'Allemagne sont les États membres qui ont participé au plus grand nombre de projets.

## Exemples de jumelages

Cliquez ici pour accéder à l'entièreté de notre carte interactive

### Albanie



#### Jumelage

4 Projets de jumelage en cours

##### Exemple de projet de jumelage

L'accréditation est une condition préalable à la délivrance de diplômes reconnus. Le projet a soutenu l'accréditation de l'Académie albanaise de sécurité en tant qu'établissement d'enseignement supérieur.

**Titre:** Renforcement des capacités et de l'efficacité de l'Académie de la sécurité

**Bénéficiaire:** Académie de sécurité, police d'État albanaise, Ministère de l'intérieur

**Partenaires de l'UE:** Finlande (chef de file), Estonie

### Macédoine du Nord



#### Jumelage

12 Projets de jumelage en cours

##### Exemple de projet de jumelage

Ce jumelage a permis d'établir un filet de sécurité pour une protection adéquate des droits liés à l'emploi en cas d'insolvabilité de l'employeur (conformément aux exigences minimales définies dans la directive 2008/94/CE et au contexte socio-économique national).

**Titre:** Renforcer la protection des travailleurs salariés en cas d'insolvabilité de leur employeur

**Bénéficiaire:** Ministère du travail et de la politique sociale

**Partenaires de l'UE:** Slovaquie

### République dominicaine



#### Jumelage

1 Projet de jumelage en cours

##### Exemple de projet de jumelage

Le projet contribue à accroître l'efficacité, la qualité et l'intégrité des services judiciaires offerts par le système judiciaire dominicain grâce à une série d'actions de soutien formulées autour de trois axes : la gestion du changement et l'amélioration du modèle de gestion ; l'amélioration des services aux utilisateurs ; et le renforcement de l'intégrité judiciaire.

**Titre:** Soutien au plan stratégique du système judiciaire de la République dominicaine 2020-2024

**Bénéficiaire:** Pouvoir judiciaire de la République dominicaine

**Partenaires de l'UE:** Espagne (chef de file), Allemagne

### Algérie



#### Jumelage

8 Projets de jumelage en cours

##### Exemple de projet de jumelage

Le projet a consolidé les missions de service public de l'agence et a contribué à développer ses activités de prestation de services. Ce jumelage a soutenu la gestion durable des ressources en eau, en intégrant les risques liés au changement climatique, tels que les sécheresses et les inondations.

**Titre:** Soutien à la modernisation et au renforcement des capacités de l'Agence nationale des ressources en eau

**Bénéficiaire:** Agence nationale des ressources en eau  
**Partenaires de l'UE:** France

-  États membres de l'UE
-  Partenaires du voisinage et de l'élargissement
-  Partenaires INTPA\*

\*Pour en savoir plus sur la Direction Générale des Partenariats Internationaux (DG INTPA), veuillez consulter : <https://international-partnerships.ec.europa.eu/>

## Ukraine



### Jumelage

4 Projets de jumelage en cours

#### Exemple de projet de jumelage

Le projet a débuté en 2020 et a d'abord été implémenté en ligne en raison des restrictions liées à la pandémie, puis après le début de l'agression russe. Malgré les difficultés, ce jumelage a permis de préparer une mise à jour de la législation ukrainienne en matière de concurrence.

**Titre:** Soutien au Comité antimonopole de l'Ukraine dans le rapprochement des pratiques juridiques, procédurales et d'application des lois avec les pratiques de l'UE en matière d'ententes et de contrôle des fusions

**Bénéficiaire:** Comité antimonopole

**Partenaires de l'UE:** Lituanie (chef de file), Allemagne et Roumanie/Romania

## Moldavie



### Jumelage

4 Projets de jumelage en cours

#### Exemple de projet de jumelage

Le projet vise à promouvoir l'utilisation des données spatiales et des services de réseau connexes, et à stimuler la coopération entre les autorités compétentes. Des données spatiales normalisées et interopérables aideront le gouvernement moldave à fournir des services aux citoyens et aux entreprises de manière efficace et à promouvoir l'innovation.

**Titre:** Améliorer les services de données spatiales dans la République de Moldavie en suivant les normes de l'UE

**Bénéficiaire:** Agence des relations foncières et du cadastre

**Partenaires de l'UE:** Croatie (chef de file), Pays-Bas, Pologne

## Jordanie



### Jumelage

6 Projets de jumelage en cours

#### Exemple de projet de jumelage

Le projet vise à préparer une feuille de route pour le développement d'un système intégré de données administratives pour la Jordanie, et à mener des projets-pilote sur la création d'un registre statistique des entreprises et pour améliorer les statistiques démographiques. Le jumelage se concentre également sur l'examen et le développement des données sources et de la méthodologie pour la production de statistiques sur les petites régions, ainsi que sur le développement d'une stratégie pour traiter les données manquantes ou erronées.

**Titre:** Renforcement de la capacité du département jordanien des statistiques en termes de compilation, d'analyse et de communication de données statistiques conformément aux meilleures pratiques internationales et européennes

**Bénéficiaire:** Département des statistiques

**Partenaires de l'UE:** Danemark (chef de file), Allemagne, Italie, Lituanie

## Madagascar



### Jumelage

1 Projet de jumelage en cours

#### Exemple de projet de jumelage

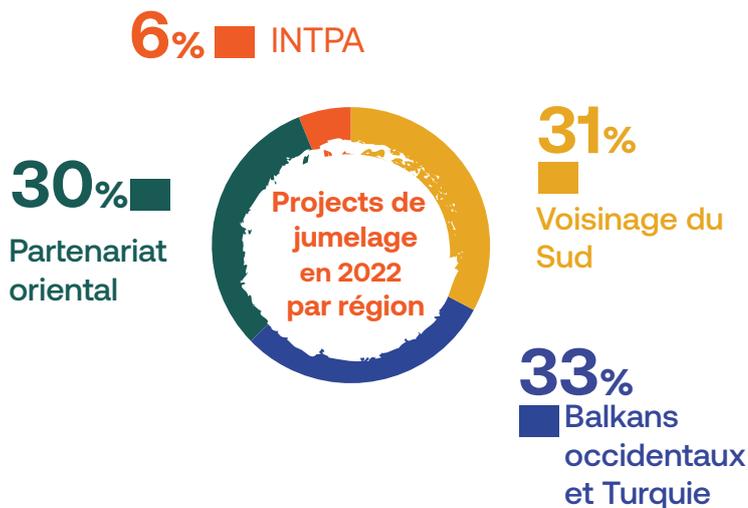
Le projet contribue à améliorer la sécurité alimentaire à Madagascar. Il soutient également l'augmentation des échanges de produits agricoles et agroalimentaires entre Madagascar et les îles de la région de l'océan indien occidental, ainsi qu'avec l'UE. Le projet fait partie d'un programme régional de soutien à la sécurité alimentaire et nutritionnelle dans l'océan indien.

**Titre:** Appui au système de surveillance et de contrôle de la qualité et de la conformité sanitaires et phytosanitaires des produits agricoles et agroalimentaires

**Bénéficiaire:** Ministère de l'agriculture et de l'élevage

**Partenaires de l'UE:** France (chef de file), Italie

## Projets de jumelage en 2022 par région

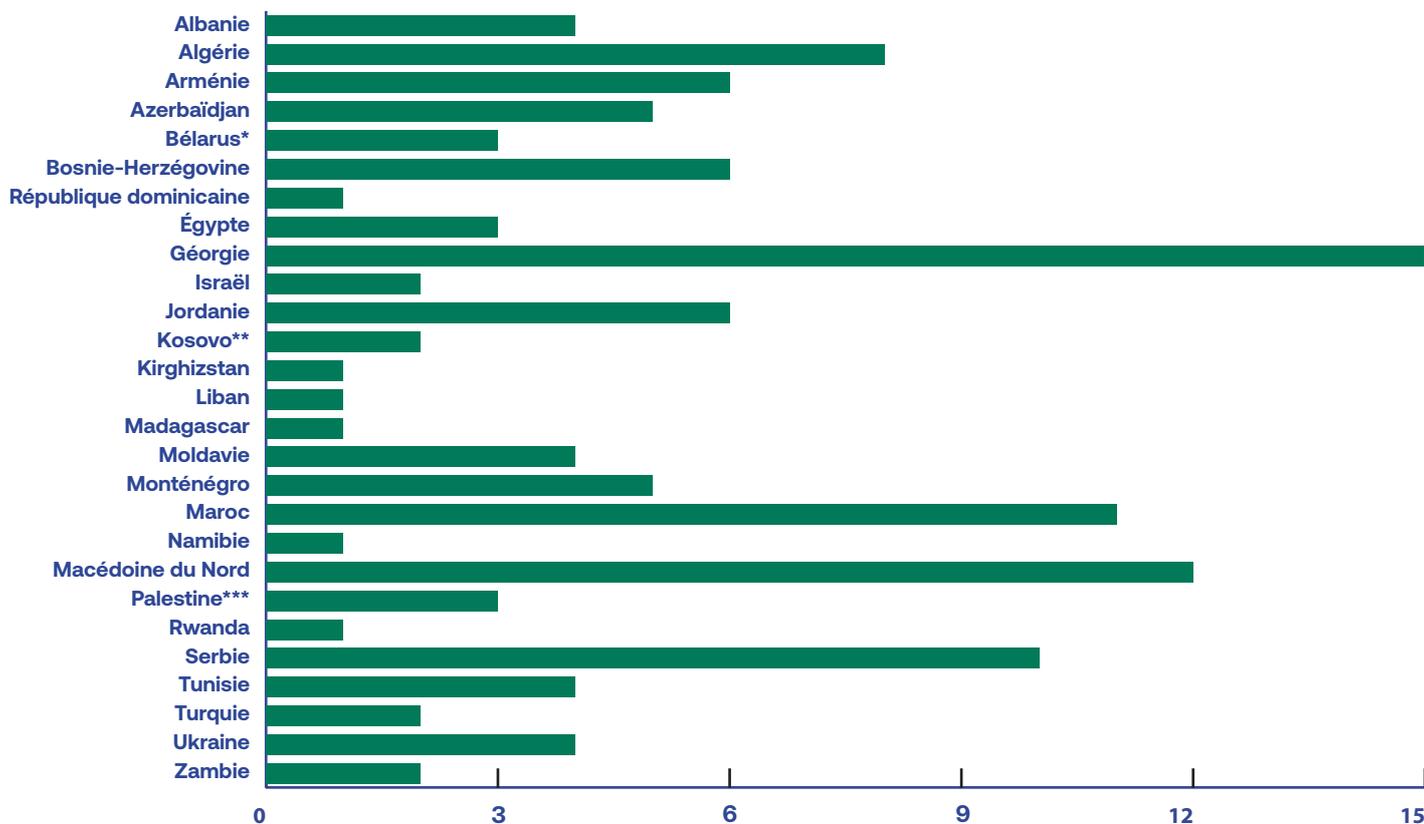


122 projets de jumelage étaient en cours en 2022.

Les Balkans occidentaux et la Turquie sont la région qui compte le plus grand nombre de projets en cours, suivis par le Voisinage du Sud.

7 projets étaient en cours au-delà de la région de voisinage et d'élargissement. En coopération avec la DG INTPA, 4 projets ont démarré en République dominicaine, à Madagascar, en Namibie et au Rwanda.

## Projets de jumelage en cours par pays partenaire



\* À la suite des conclusions du Conseil sur le Belarus (11660/20), l'UE a recalibré son assistance au maximum pour éviter de soutenir les autorités centrales. Par conséquent, tous les projets de jumelage au Bélarus ont été annulés en 2022.

\*\* Cette désignation est sans préjudice aux positions sur le statut et est conforme au UNSCR 1244/1999 et au ICJ Opinion sur la déclaration d'indépendance du Kosovo.

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

## Jumelage : votre rôle dans l'élaboration de la coopération internationale

Face aux défis en constante évolution de notre société mondiale, il n'a jamais été aussi crucial de disposer d'administrations publiques fortes. Pour aider les pays à s'adapter et à prospérer, nous croyons au pouvoir de la coopération internationale et de l'apprentissage par les pairs. C'est là que notre instrument de jumelage entre en jeu.

Les projets de jumelage favorisent les partenariats à long terme entre le bénéficiaire et les administrations des États membres de l'UE, au-delà de la durée de vie d'un seul projet. L'accent mis sur l'appropriation par les intervenants est une caractéristique qui favorise la durabilité des résultats du projet.

À l'avenir, le jumelage continuera à jouer un rôle clé dans le processus d'élargissement de l'UE, en aidant les pays candidats et les pays candidats potentiels à adopter et à mettre en œuvre la législation de l'UE. L'expérience inestimable acquise dans les anciens pays candidats à l'adhésion place le jumelage dans une position unique pour être le fer de lance de ce processus.

Cependant, l'UE n'est pas le seul angle du jumelage. Il s'agit aussi des contributions et des perspectives importantes apportées par nos pays bénéficiaires. Vos expériences, vos idées et vos innovations sont les véritables moteurs de la réussite du jumelage.

Nous vous invitons à partager vos expériences avec le jumelage, à la fois vos succès et vos défis. Comment le jumelage peut-il mieux répondre à vos besoins ? Comment voyez-vous l'avenir de la coopération internationale ? N'hésitez pas à nous contacter et à participer à la conversation à l'adresse suivante : [NEAR-TWINNING@ec.europa.eu](mailto:NEAR-TWINNING@ec.europa.eu).

Votre voix compte et peut façonner l'avenir de nos efforts collectifs. Ensemble, nous pouvons redéfinir les limites de la coopération internationale.



# Partie 4

## La communauté des « bâtisseurs d'institutions »

### Les journées de renforcement des institutions 2022

Les 23 et 24 novembre 2022, les journées annuelles de renforcement des institutions (IBDs) ont rassemblé la communauté de TAIEX et de jumelage pour soutenir les réformes de l'administration publique et promouvoir les bonnes pratiques de l'UE dans le monde entier.

Les journées de renforcement des institutions sont une plateforme permettant aux fonctionnaires représentant les États membres et les pays partenaires de relever les défis et de discuter des priorités futures dans le cadre de l'approche « Team Europe ». Le thème commun de l'événement était l'évolution - comment TAIEX et le jumelage ont évolué en raison de la pandémie - ainsi que l'expansion géographique des instruments au-delà des régions de l'élargissement et du voisinage.

L'édition 2022 a accueilli plus de 350 participants inscrits, tant sur place à Bruxelles que virtuellement dans le monde entier. Plus de 10 services de la Commission, une trentaine de délégations de l'UE et, pour la première fois, des partenaires d'Afrique, d'Asie centrale et d'Amérique latine y ont participé.

### Vous l'avez demandé – nous l'avons fait

Lors des journées de renforcement des institutions, les participants basés dans les pays INTPA ont donné leur avis sur la manière dont le formulaire de candidature de TAIEX INTPA devrait être réécrit. En réponse, l'équipe de TAIEX INTPA a introduit des ajustements pour aider les nouveaux candidats. Les formulaires de candidature mis à jour ont été publiés en janvier 2023.

Les points de contact nationaux pour TAIEX ont également indiqué qu'ils souhaiteraient davantage d'activités TAIEX régionales sur la transition verte et numérique - afin de rendre les événements plus percutants et de permettre aux bénéficiaires de tirer des enseignements des défis rencontrés par les uns et les autres. Tenant compte de ces éléments, TAIEX a organisé un atelier régional sur l'adhésion à l'indice de l'économie et de la société numériques (DESI) pour cinq pays du Partenariat oriental. Depuis lors, TAIEX a aussi organisé un événement régional sur la réglementation du mécanisme d'ajustement frontalier du carbone pour le voisinage du sud.

Lors des discussions sur la communication pendant les IBDs, il nous a été dit que le site web de TAIEX devrait contenir une vidéo démontrant, en termes simples, ce que TAIEX est et comment il fonctionne. Depuis juillet 2023, une toute nouvelle [vidéo explicative animée](#) figure en bonne place sur le site web de TAIEX.

En regardant vers l'avenir et sachant que l'expertise du secteur public continuera à prendre de l'importance, les équipes de TAIEX et de jumelage vous remercient de votre soutien et vous invitent à leur faire part de vos suggestions pour améliorer encore les instruments. Nous restons à l'écoute de vos commentaires à l'adresse suivante : [NEAR-INSTITUTION-BUILDING@ec.europa.eu](mailto:NEAR-INSTITUTION-BUILDING@ec.europa.eu).

## **Demander l'assistance de TAIEX**



L'assistance de TAIEX est ouverte:

- ➔ aux fonctionnaires travaillant dans les administrations publiques centrales;
- ➔ aux autorités judiciaires et aux forces de l'ordre;
- ➔ aux fonctionnaires travaillant dans les parlements et les conseils législatifs;
- ➔ aux représentants des partenaires sociaux, des syndicats et des associations d'employeurs.

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 tout au long de l'année. Pour poser votre candidature à 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).

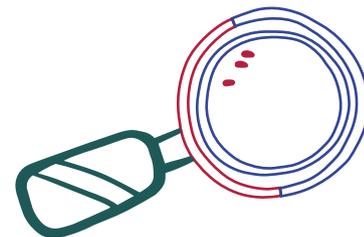
## **Trouver l'inspiration chez TAIEX**

La plupart des événements TAIEX disposent de programmes et des présentations accessibles au public. Les bénéficiaires peuvent s'inspirer de projets similaires mis en œuvre ailleurs lorsqu'ils demandent l'assistance de TAIEX.

Tous les événements TAIEX sont adaptés à leur public, mais l'utilisation du programme d'un événement déjà organisé 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 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.**

## **Inscrivez-vous comme expert TAIEX**



Voulez-vous devenir un expert TAIEX?

Les fonctionnaires des États membres de l'UE possédant une expertise pertinente pour les bénéficiaires de TAIEX 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 (NEAR) de l'UE ainsi que par la politique de partenariat international 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 (RTA) et un homologue du RTA dans l'administration partenaire sont responsables de la **mise en œuvre du projet**. Le RTA est détaché auprès de l'institution partenaire pour toute la durée 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 bon 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 des pays partenaires.
- ➔ 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 certain**.
- ➔ 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.

## Mise à jour du manuel de jumelage : plus simple et plus souple

Le 1er septembre 2022, la version actualisée du manuel de jumelage (révision 2017 - mise à jour 2022) est entrée en vigueur. Cette mise à jour a pris en compte les commentaires issus des consultations des intervenants qui ont eu lieu en 2020 et 2021. Elle s'est concentrée sur les priorités immédiates et ses réalisations peuvent être résumées en trois points principaux:

1. Simplification et amélioration du flux de travail;
2. Plus de flexibilité dans la mise en œuvre;
3. Prise en compte des enseignements tirés des projets-pilote de jumelage dans les pays de l'INTPA.

[Cliquez ici](#) pour accéder au manuel mis à jour.

**#EUTaiaex**  
**#EUTwinning**  
**#TeamEurope**

**ISBN 978-92-68-07184-7**  
**ISSN 2529-508X**  
**doi 10.2876/631759**



Office des publications  
de l'Union européenne

© Union européenne, 2023



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