

**Het Matra-programma:**

*De flexibele respons op wisselende transformatieperspectieven*

september 2004

## **Inhoudsopgave**

### **1. Inleiding**

- *Terugblik op tien jaar Matra*
- *Samenvatting van beleidsvoornemens*

### **2. Matra voor Europese samenwerking: *Partnerschap, Pre-accessie en Nabuurschap***

- *Matra-partnerschap met nieuwe lidstaten*
- *Matra pre-accessie voor kandidaat-lidstaten*
- *Matra-nabuurschap voor oosterburen en zuiderburen van de uitgebreide EU*
- *Matra en het Nationale steunpunt voor EU-twinning*
- *Vereenvoudiging van het instrumentarium als imperatief*

### **3. Matra voor Goed Bestuur:**

*Doelgroepen binnen het transformatienetwerk*

- *Matra Projecten Programma (de subsidieregeling Matra)*
- *Matra en lokaal bestuur*
- *Matra en de biodiversiteit: van PIN naar BBI*
- *Matra Politieke Partijen Programma*
- *Matra Kleine Plaatselijke Activiteiten*
- *Matra Kleine Ambassade Projecten*

### **4. De vertaling van het nieuwe beleid naar landengroepen:**

*Nieuwe lidstaten, (potentiële) kandidaat-lidstaten en burenen*

- *De nieuwe lidstaten*
- *De kandidaat-lidstaten*
- *De potentiële kandidaat-lidstaten*
- *De oosterburen*
- *De zuiderburen*

### **5. Financiële consequenties, monitoring en evaluatie**

- *De huidige meerjarenraming toegelicht*
- *Monitoring en evaluatie als sluitstuk*

## **Bijlagen**

1. Was-woordlijst
2. Trendanalyse
3. Matra-strategie voor de middellange termijn

## 1. Inleiding

### 1.1 Terugblik op tien jaar Matra

Nederland heeft mede in het kader van het programma Maatschappelijke Transformatie (Matra) op actieve wijze bijgedragen aan de bevordering van veiligheid, samenwerking en democratie in Midden- en Oost-Europa. Sinds 1994 zet de Nederlandse overheid zich in het kader van het Matra-Programma in voor de opbouw van de maatschappij in de landen van deze regio. Het programma is gericht op de ondersteuning van de overgang naar een pluriforme, democratische rechtstaat in die landen. Matra ondersteunt activiteiten die het proces van verandering stimuleren van de staat, haar instituties, organisaties van burgers en hun onderlinge verhoudingen. In de beginfase (1994-1998) heeft in de Matra-samenwerking de nadruk gelegen op de 'civil society' en lokale overheden. Daar vooral in de toetredingslanden de behoefte aan ondersteuning van de centrale overheden was gegroeid, werd in 1998 een Pre-Accessiefaciliteit aan Matra toegevoegd. Vanaf die tijd valt Matra in twee hoofdonderdelen uiteen, te weten: 'Matra Pre-accessie' en 'Matra Goed Bestuur'.

In de periode 1994-2000 kwalificeerden 14 landen voor Matra. In 2000 is de landenlijst uitgebreid met kandidaat-lidstaat Turkije. In 2003 volgde - vooruitlopend op de uitfasering van het ontwikkelings-samenwerkingsprogramma - de toevoeging van Servië & Montenegro, dat inmiddels geldt als een land met uitzicht op het EU-kandidaat-lidmaatschap.<sup>1</sup> Het programma kent 12 thema's.<sup>2</sup> Van deze thema's waren mensenrechten/minderheden, openbaar bestuur en politie, volksgezondheid, milieu, wetgeving en recht, arbeid en sociaal beleid, welzijn en media de afgelopen jaren het meest prominent vertegenwoordigd in de uitvoering.

De prioriteiten voor de Matra-kernactiviteiten (de Matra-projectenprogramma's) zijn gecentreerd rond de opbouw van sociaal kapitaal met het oog op de transformatie en betreffen de versterking van instituties en de opbouw van capaciteit op het niveau van de centrale overheid, het lokale bestuur en (vooral) de 'civil society'. Daarbij wordt ook aandacht besteed aan de interactie tussen nationale overheden, de lokale overheden en de 'civil society' en aan steun bij het opbouwen van consensus voor de versterking van de democratie en de rechtsstaat. Institutionele versterking door middel van de opbouw en versterking van netwerken tussen Nederland en de doellanden ('twinning') geldt als het basisconcept van het programma, dat voorziet in een methode tot 'match making' tussen Nederlandse organisaties en gelijkgestemde 'draggers van de transformatie'.

Met de beleidsbrief van medio 2000 heeft mijn voorganger aangegeven een intensivering en differentiatie van Matra te willen doorvoeren overeenkomstig de mate van toenadering tot de Europese Unie. In de Voortgangsrapportage "De transformatie rond 2000" van januari 2003 heb ik u een beeld gegeven van de wijze waarop dit beleid in de periode 1999 t/m 2001 is uitgevoerd. De bedoeling was met name de kandidaat-lidstaten op zo breed mogelijk vlak bij te staan bij de voorbereiding op de toetreding. Vanuit Matra werd hiertoe een uitgebreid keuzemenu aan mogelijkheden geboden

<sup>1</sup> Matra is momenteel operationeel in zestien landen, te weten: Polen, Hongarije, Slowakije, Tsjechië, Slovenië, Estland, Letland, Litouwen, Bulgarije, Roemenië, Turkije, Kroatië, Servië&Montenegro, Rusland, Oekraïne en Belarus. Acht van deze landen zijn per 1 mei jl. toegetreden tot de EU. Kroatië heeft onlang de status van kandidaat-lidstaat verworven. In deze brief wordt het begrip 'potentiële kandidaat-lidstaat' gereserveerd voor een staat die uitzicht heeft op het EU-kandidaat-lidmaatschap en daartoe een stabilisatie- en associatieakkoord heeft getekend. Dat laatste is voor Servië&Montenegro niet het geval.

<sup>2</sup> Kwalificerende thema's (12 in totaal): Wetgeving/recht; Openbaar bestuur/Openbare orde/politie; versterking milieu-NGO's; Versterking milieu-overheden; Volkshuisvesting; Onderwijs; Voorlichting en media; Cultuur; Welzijn; gezondheidszorg; Arbeid en sociaal beleid; Mensenrechten/minderheden.

waarmee op flexibele wijze kon worden ingespeeld op de veelvormige vraag naar hervormingsgerichte steun vanuit de doellanden. Hierbij is overwogen dat de overheden van die landen zich aandienen als toekomstige partners in de uitgebreide Europese Unie. Als de voorbereiding op de toetreding kan worden gezien als de laatste fase in de transformatie mag Matra worden gezien als een weliswaar bescheiden, maar zeer flexibel bilateraal antwoord op wisselende transformatieperspectieven. Het programma wordt als zodanig ook gewaardeerd door de ontvangers.

## ***1.2 Samenvatting van voorgenomen wijzigingen in beleid en structuur van het Matra-programma***

Nu acht van de Matralanden per 1 mei jl. zijn toegetreden tot de Europese Unie en daarmee het hele transformatieproces hebben doorlopen, zal het Matra-programma in deze landen de komende jaren worden uitgefaseerd. Desalniettemin meen ik dat het van groot belang is het programma in aangepaste vorm te continueren. De uitbreiding van de Europese Unie, die een versterkend effect heeft op vrede en stabiliteit in Midden- en Oost-Europa en bovendien economische kansen met zich meebrengt in de relaties met deze landen, verdient immers onze steun. Er is een diepgevoelde wederzijdse behoefte aan partnerschap met de nieuwe EU-lidstaten op basis van gelijkwaardigheid. De relaties met de Arabische buurlanden van Noord-Afrika en het Midden-Oosten vragen om een voorzichtig begin met het type constructieve samenwerking dat door Matra kan worden gefinancierd. Pre-accessiesteun voor Bulgarije en Roemenië is misschien nog wel harder nodig dan die van de zojuist toegetreden lidstaten. De voorbereiding van Turkije op de onderhandelingen over de toetreding blijft urgente aandacht vragen. Goede nabuurschap met de burens aan de oostgrens van de uitgebreide Unie blijft van groot belang. Zie voor een analyse van de voor Matra relevante trends bijlage 2.

Teneinde differentiatie tussen nieuwe lidstaten, kandidaat-lidstaten en buurlanden mogelijk te maken zal 'Matra Pre-accessie' worden omgevormd tot een nieuw deelprogramma: 'Matra voor Europese Samenwerking'. Diverse evaluaties hebben er mijn aandacht voor gevraagd, dat de ver doorgevoerde flexibiliteit in het recente verleden heeft geleid tot versnippering, waardoor de aansluiting tussen beleid en uitvoering hier en daar problematisch is geworden. Vandaar dat de verdergaande differentiatie van het beleid gepaard gaat met een sterke vereenvoudiging van de uitvoering. Voor een schematisch overzicht van de voorgestelde aanpassingen verwijs ik naar de in bijlage 1 opgenomen "Was-Wordt-lijst". Het nieuwe beleid wordt in de volgende hoofdstukken nader uitgewerkt voor de beide hoofdonderdelen van Matra, te weten 'Matra voor Europese Samenwerking' en 'Matra voor Goed Bestuur'.

In bijlage 3 worden de voorgestelde wijzigingen in het kader geplaatst van een Matra-strategie voor de middellange termijn. Daarbij wordt benadrukt dat Matra zal winnen aan effectiviteit, efficiëntie en legitimiteit als het verband tussen beleid en uitvoering wordt versterkt en als de strategische positie van het programma tussen de pre-accessieprogramma's van de Europese Commissie, de Nederlandse ontwikkelingssamenwerking en het VN-systeem beter zal worden benut. Het belang van strategische samenwerking met het PSO-programma van het ministerie van EZ wordt onderstreept.

De beleids- en structuurwijzigingen bouwen voort op het eerder aangehaalde basisconcept van Matra. Dit brengt met zich mee dat de functie van het programma bij de opbouw, versterking en gebruikmaking van netwerken sterker zal worden benadrukt dan in het verleden het geval was. Vanuit bij de uitvoering van Matra betrokken netwerken – zoals die van niet-gouvernementele organisaties, gemeenten, provincies, politieke partijen, natuurbeschermings-organisaties, onderwijsinstanties e.d. – is mij bekend dat de vastbeslotenheid tot medewerking aan de versterking van de Europese samenwerking en de bevordering van Goed Bestuur in de Matra-landen bestaat. Samenhang tussen beleid en uitvoering veronderstelt daarnaast een hernieuwd commitment van de zijde van de vakdepartementen, die immers een belangrijke rol spelen bij zowel beleidsvorming als bij de

uitvoering. Zo is het niet voorstelbaar dat het partnerschap met de nieuwe lidstaten en het nabuurschap met de buurlanden voldoende inhoud zal kunnen krijgen zonder de volledige inzet van tenminste een aantal van de vakdepartementen. De betrokkenheid van de vakdepartementen is verder van belang bij de identificatie van pre-accessie-projecten, terwijl de advisering over projecten in het kader van de Matra-subsidieregeling evenmin kan worden gemist.

Knelpunten in de capaciteit kunnen voor sommige departementen een beperking vormen om de mogelijkheden binnen de programma-onderdelen ten volle te benutten. Met de departementen en de EVD zal dit najaar dan ook worden overlegd over de operationalisering van de uitvoering in 2005 van onder meer Matra-flex. Een optie is bijvoorbeeld additionele ondersteuning vanuit de EVD waardoor de capaciteitsinzet vanuit de departementen bij de *voorbereiding* van projecten wordt ontlast. Het uitgangspunt van een versterkte sturing vanuit de internationale beleidsprioriteiten van de betrokken departementen dient echter te worden behouden. Overigens zal, net als thans bij MPAP en Twinning het geval is, de capaciteitsinzet bij de *uitvoering* van projecten onder Matra-flex subsidiabel worden gesteld.

## **2. Matra voor Europese samenwerking:**

### ***Partnerschap, Pre-accessie en Nabuurschap***

Het Matra-deelprogramma voor Pre-accessie zal worden omgevormd tot ‘Matra voor Europese Samenwerking’. Dit betekent dat ruimte wordt gemaakt voor partnerschap met nieuwe EU-lidstaten en nabuurschap met de buurlanden van de uitgebreide EU. Het nieuwe deelprogramma zal bestaan uit drie, qua doelstellingen van elkaar onderscheiden componenten, die tezamen (de opbouw en versterking van) het samenwerkingsnetwerk op overheidsniveau met alle Matra-landen bestrijken, te weten: Matra-partnerschap, Matra Pre-accessie en Matra-nabuurschap. De voorbereiding op de toetreding (Matra Pre-accessie) is de kernactiviteit. Matra-partnerschap betreft een op de behoefte aan samenwerking met de nieuwe lidstaten toegesneden voortzetting van een sinds 2000 bestaand instrument, dat in 2007 zal ophouden te bestaan. Matra-nabuurschap is nieuw en sluit aan bij het nieuwe ‘Neighbourhood initiative’ van de Europese Commissie. Deze indeling is gebaseerd op de conclusies uit de trendanalyse (zie bijlage 2) en komt neer op de operationele vertaling van de strategische keuzen van de regering voor de bilaterale samenwerking met een drietal categorieën landen die ook in EU-verband de aandacht hebben. Teneinde versnippering en uiteengroeien van beleid en uitvoering te voorkomen gaat de verdergaande differentiatie van het beleid gepaard met een sterke vereenvoudiging van het instrumentarium. Zo wordt het aantal voor Europese samenwerking ingezette instrumenten gereduceerd van zeven tot drie, het aantal uitvoerende organisaties van vijf tot één en het aantal beheerscycli eveneens van vijf tot één. Op die manier worden de operationele en administratieve aspecten van ‘Matra voor Europese Samenwerking’ (inclusief het Nationale Steunpunt voor EU-twinning’ - zie 2.4) in het kader van één jaarplancyclus bijeengebracht bij één uitvoerende organisatie. Dit wordt verder uitgewerkt in paragraaf 2.5. Zie ook bijlage 1 voor een “Was-Wordt”-lijst.

### ***2.1 Matra-partnerschap***

De centrale doelstelling van Matra-partnerschap is:

*Bevordering van de strategische samenwerking en coalitievorming met nieuwe lidstaten in de uitgebreide Europese Unie.*

Als resultaat van Matra-partnerschap wordt naast versterking van het vermogen van de nieuwe lidstaten tot volwaardige participatie in de uitgebreide Europese Unie gestreefd naar een helder en positief imago van Nederland in deze landen. Daar Europese samenwerking op het niveau van

publieke instellingen de komende jaren vooral ambtelijke samenwerking betreft zal hierop worden ingezet. Dit kan bijvoorbeeld de vorm aannemen van de ontwikkeling van gemeenschappelijke plannen en acties zowel als van nazorg bij de uitfasering van de pre-accessiesamenwerking. De basis voor dit programma-onderdeel zal worden gezocht in bestaand partnerschap tussen Nederlandse (vak-) ministeries en hun counterpartorganisaties in de nieuwe lidstaten. Op die manier wordt gestreefd naar maximalisering van het effect op de versterking van het netwerk tussen Nederlandse overheidsorganisaties en hun counterparts in de Matra-landen. De verwachting is dat dit netwerk na een periode van drie jaren (2004-2007) voldoende stevig zal zijn om duurzame realisering van de centrale doelstelling mogelijk te maken.

## **2.2 Matra Pre-accessie**

De op ondersteuning van de voorbereiding op de toetreding (het pre-accessieproces) gerichte Matra-kernactiviteit wordt gestuurd door de volgende doelstelling, die rechtstreeks verband houdt met de prioriteiten voor de Matra-kernactiviteiten als geformuleerd in de inleiding en in bijlage 3.

*Versterkte capaciteit van publieke instellingen in kandidaat-lidstaten met het oog op de overname en implementatie van het acquis communautaire.*

De overdracht van kennis en vaardigheden in het kader van het Matra pre-accessieprogramma (MPAP) is met name hierop gericht. Waar mogelijk wordt deze technische assistentie gegeven in het verband van twinning tussen een Nederlandse publieke instelling en een gelijkgeaarde instelling in het doelland. Daarbij wordt een begin gemaakt met het opbouwen van Matra-partnerschap zoals dat zal kunnen functioneren in de eerste jaren na toetreding. Waar kan worden voortgebouwd op bestaand partnerschap tussen vakdepartementen en hun counterpartorganisaties in de kandidaat-lidstaten zal hieraan de voorkeur worden gegeven. De betrokkenheid van de vakdepartementen bij de voorbereiding van de projectidentificatie in het kader van het MPAP zal worden versterkt. Mogelijkheden daartoe zullen eveneens in het eerder genoemde overleg in november worden besproken.

De pre-accessiesamenwerking met kandidaat-lidstaten Bulgarije, Roemenië en Turkije zal de komende jaren worden opgevoerd. Kroatië heeft inmiddels de status van kandidaat-lidstaat verworven en zal daarom de komende jaren ook gebruik kunnen maken van het MPAP. Het MPAP zal de komende drie jaar (2004-2007) worden uitgefaseerd in de nieuwe EU-lidstaten. In verband hiermee is het in 2004 niet meer mogelijk nieuwe projectaanvragen in het kader van pre-accessie in te dienen voor deze landen.

In de voorlopige versie van het IOB-evaluatierapport inzake het GST-programma wordt geconstateerd dat de doelstelling overname en implementatie van het acquis communautaire op lokaal niveau niet de juiste is voor een gemeentelijk samenwerkingsprogramma. De Nederlandse partners beschikken over onvoldoende expertise hieraan een adequate bijdrage te leveren. Ze zijn wel voldoende toegerust een bijdrage te leveren aan de versterking van lokaal bestuur, zoals onder meer blijkt uit geslaagde interventies in Tsjechië en Bulgarije. Daarom neem ik mij voor in het kader van Matra de versterking van lokaal bestuur als doelstelling centraal te stellen voor de gemeentelijke samenwerking. Deze doelstelling sluit aan bij de doelstelling van de Matra-subsidieregeling. Toekomstige financiering zal dan ook ten laste komen van het deelprogramma voor Goed Bestuur. Het bestaande GST-programma zal worden beëindigd. Zie verder hoofdstuk 3.

## **2.3 Matra-nabuurschap**

De centrale doelstelling van Matra-nabuurschap is:

*Harmonisatie van de voor de overheden in de ten (zuid-)oosten en zuiden van de EU gelegen buurlanden geldende normen met de Europese normen voor democratie en de rechtsstaat.*

Als resultaat wordt in de relatie met de geselecteerde buurlanden gestreefd naar samenwerking met het oog op capaciteitsopbouw van instituties die behoren tot het democratische bestel, alsmede naar een helder en positief imago van Nederland in deze landen. Alleen landen met een redelijk transformatie-perspectief komen in aanmerking. Ook in de relatie met deze landen wordt ingezet op ambtelijke samenwerking en de vorming van een netwerk voor toenadering tot de EU.

#### **2.4 Matra en het Nationale steunpunt voor EU-twinning**

De inzet van het (door Matra-financiering mogelijk gemaakte) nationale steunpunt voor EU-twinning<sup>3</sup> heeft de afgelopen jaren een sterke groei in de Nederlandse participatie in de uitvoering van de EU-programma's gefaciliteerd. Daarmee wordt een Nederlandse inbreng in de multilaterale netwerken voor Europese samenwerking verzekerd. De belangstelling en betrokkenheid van de vakdepartementen is daardoor gegroeid. Het steunpunt zal in de nabije toekomst ook worden ingezet ter ondersteuning van de European Neighbourhood Initiative. Met de integratie van het steunpunt in de afdeling Matra zal het mogelijk zijn de cohesie tussen de twinning in EU-verband en de bilaterale twinning te versterken. In de Staat van de Unie van september a.s. zal e.e.a. nader worden uitgewerkt. De nieuwe opzet van het Matra-instrumentarium is zodanig, dat de belangstelling voor en de betrokkenheid bij de Europese zaak van de vakdepartementen zal kunnen worden verstevigd.

#### **2.5 Vereenvoudiging van het instrumentarium als imperatief**

In 1999 is op goede gronden besloten het Matra Pre-accessie Programma uit te besteden aan vijf verschillende organisaties. Vijf jaren na de start van het programma moet evenwel - mede op grond van diverse evaluaties - worden geconcludeerd, dat dit versnippering in de hand heeft gewerkt, waardoor de cohesie tussen beleid en uitvoering minder sterk is dan wenselijk wordt geacht. Zeker nu het beleid vraagt om verdergaande differentiatie tussen landengroepen is vereenvoudiging van het instrumentarium eerder een imperatief geworden dan een keuze. Vandaar dat ik heb besloten het aantal instrumenten ter realisering van het bovenbeschreven beleid te reduceren van zeven tot drie, te weten:

- Matra Pre-accessie Projectenprogramma (MPAP)
- Matra Trainingen voor Europese Samenwerking (MTES = fusie huidige ADEPT en MOP)
- Matra-flex (t.b.v. kortdurende, flexibele interventies)

Het Matra Pre-accessie Projecten Programma betreft een licht aangepaste versie van het bestaande MPAP. De rol van de vakdepartementen bij de projectidentificatie en bij de begeleiding van de uitvoering zal worden versterkt. Het MTES betreft een fusie van het bestaande Accession Oriented Dutch European Proficiency Training (ADEPT - uitbesteed aan Cross) en het Matra Opleidingen Programma (MOP – een subsidieregeling waarmee in Nederland gevestigde onderwijsinstuties in staat worden gesteld tot het verzorgen van postgraduaatsopleidingen t.b.v. studenten uit de doellanden) tot een faciliteit, inzetbaar in het kader van Matra-partnerschap, Matra Pre-accessie en Matra-nabuurschap. Matra-flex betreft kortdurende ondersteuning van ambtelijke samenwerking en

---

<sup>3</sup> Kandidaat-lidstaten van de EU moeten bij toetreding het *Acquis Communautaire* hebben overgenomen en geïmplementeerd. Met het oog hierop worden de overheid en het rechtstelsel in deze landen versterkt ('institution building'). Het belangrijkste, specifiek op dit doel gerichte EU-programma is twinning. Het wordt uitgevoerd door publieke instellingen in de lidstaten. Zij delen hun ervaring betreffende het overnemen en toepassen van het *acquis* met zusterinstellingen in de kandidaatlidstaten.

partnerschap tussen vakdepartementen, waarbij kan worden gedacht aan: uitzending en uitwisseling van ambtenaren, stages en studiebezoeken, 'peer reviews', conferenties, workshops en seminars. Ook Matra-flex is inzetbaar in het kader van Matra-partnerschap, Matra Pre-accessie en Matra-nabuurschap. Matra-partnerschap met de nieuwe lidstaten in de uitgebreide EU, de voorbereiding op zulk partnerschap van de kandidaat-lidstaten en het nabuurschap met de buurlanden zullen in belangrijke mate worden gebaseerd op partnerschap tussen vakdepartementen. Met het oog daarop zullen de bestaande faciliteiten voor Departementale Initiatieven Pre-accessie en Partnerschappen<sup>4</sup> worden geïntegreerd in Matra-flex en directer dan tot dusver aan de belanghebbende vakdepartementen worden gedelegeerd. Daarmee wordt tevens enige ruimte gecreëerd om bij de vakdepartementen bestaande capaciteits-tekorten aan te vullen.

De operationele en administratieve aspecten van de uitvoering van Matra-flex zullen zoveel mogelijk worden ondergebracht bij de EVD.<sup>5</sup> Het aantal uitvoerende organisaties wordt gereduceerd van vijf tot één. Daarmee worden alle Matra-instrumenten voor Europese integratie samengebracht achter één loket. Door de invoering van een jaarplancyclus voor het hele Matra-deelprogramma voor Europese samenwerking zal het mogelijk zijn het verband tussen beleid en uitvoering te versterken en met de nodige stevigheid te handhaven. Bovendien is de klantvriendelijkheid ermee gediend. Over de procedurele uitwerking van Matra-flex en MTES zal nog nader overleg plaatsvinden met de betrokken vakdepartementen. Zie voor samenvatting van het voorgaande de "Was-Wordt"-lijst in bijlage 1.

Voor de onderscheiden instrumenten zal in 2004 circa 14 miljoen beschikbaar zijn: 4,5 miljoen voor het MPAP, 6 miljoen voor MTES en 4 miljoen voor Matra-flex (inclusief partnerschap met nieuwe lidstaten en opbouw van partnerschap met Bulgarije en Roemenië). In de jaren daarna zal dit bedrag zonodig worden verhoogd.

### 3. Matra voor Goed Bestuur:

#### *Doelgroepen binnen het transformatienetwerk.*

Kernactiviteit van 'Matra voor Goed Bestuur' is de Matra-subsidieregeling ofwel het Matra Projecten Programma. In 1998/99 is het programma geëvalueerd door de Inspectie Ontwikkelingssamenwerking en Beleidsevaluatie (Kamerstuk 26200 V, nr. 90). De resultaten zijn in 1999 gepresenteerd. Volgens het evaluatierapport is het programma in de periode 1994-1998 zeer succesvol geweest in de realisering van de Matra-kerntaak: de effectieve ondersteuning van niet-gouvernementele organisaties in het proces van transformatie naar een pluriforme, democratische samenleving, alsmede van de totstandkoming van een moderne rechtsstaat in de geëvalueerde landen. Het oordeel van de evaluatie was positief en beval aan tot voortzetting. Flexibiliteit, vraaggestuurdheid en bouwen op partnerschap tussen organisaties in Nederland en organisaties in de doellanden werden aangemerkt als de belangrijkste succesfactoren.

De **centrale doelstelling** van Matra Goed Bestuur kan daarom met een lichte geografische aanpassing worden gehandhaafd:

*Bijdrage aan de door Nederland gewenste overgang naar een pluriforme, democratische rechtsstaat in de geselecteerde landen van Midden-, Zuidoost- en Oost-Europa.*

Het programma is bij uitstek geschikt om de gegroeide netwerken tussen niet-gouvernementele organisaties, lokale en regionale bestuursorganisaties, natuurbeschermingsorganisaties, politieke partijen, kleine en middelgrote gemeenschappen e.d. te ondersteunen en te versterken. Via Matra/KAP

<sup>4</sup> In de beleidsbrief Matra van 10 juli 2000 werden 'partnerschappen' aangekondigd met de verst gevorderde kandidaat-lidstaten. Naast de Utrecht-conferentie met Polen zijn sinds die tijd thematische partnerschappen opgestart met Hongarije, Tsjechië en Slowakije. In een later stadium zijn daarnaast MoU's over 'partnerschappen' overeengekomen met Roemenië en Bulgarije.

<sup>5</sup> De EVD is de organisatie voor internationaal ondernemen en samenwerken van het Ministerie van Economische Zaken.



worden de netwerken van de Nederlandse ambassades in de Matra-regio ondersteund. Matra voor Goed Bestuur (Matra-‘klassiek’) zal daarom de komende jaren bestaan uit een zestal elkaar aanvullende deelprogramma’s, die ieder een doelgroep binnen het netwerk voor hun rekening nemen. De desbetreffende programmaonderdelen worden in het navolgende kort besproken.

### ***3.1 Matra Projecten Programma (de subsidieregeling Matra)***

Geruggesteund door de positieve uitkomsten van de evaluatie is de Matra-subsidieregeling de afgelopen jaren fors uitgebouwd. Daarbij is aandacht besteed aan de aanbevelingen van de evaluatie zoals de verbeteringen in de monitoring van de projectuitvoering. Daarnaast is het management versterkt in die zin dat de staf van de uitvoerende afdeling ten departemente is uitgebreid en de beoordelingsprocedure is geprofessionaliseerd. De succesvolle samenwerking op het niveau van de ‘civil society’ en het lokale bestuur zal worden voortgezet en ook in de toekomst worden gedragen door partnerschap tussen Nederlandse niet-gouvernementele en gelijkgerichte organisaties in de doellanden. Ook ondersteuning van de centrale overheid bij transformatie-relevante activiteiten blijft mogelijk. Binnen deze kaders blijft de vraaggestuurde aanpak in tact. Tripartite samenwerking met betrokkenheid van nieuwe EU-lidstaten zal worden gestimuleerd. Voor de landen van Oost- en Zuidoost Europa zal actief worden gevolgd in hoeverre de transformatiegerichtheid van Matra voldoende houvast blijft bieden voor de vraaggestuurdheid en de langere termijnoriëntatie van het programma. Het is mogelijk dat dit zal leiden tot heroverweging van de focus van de samenwerking met één of meerdere landen waar de democratische ontwikkeling stagneert en het Matra-werk bijgevolg steeds moeilijker wordt. Met name in het geval van Belarus is dit op korte termijn aan de orde.

In verband met de voor de periode 2004-2007 geplande uitfasering van het Matra Projecten Programma (MPP) in de nieuwe lidstaten van de EU is het in 2004 niet meer mogelijk nieuwe subsidieaanvragen in te dienen voor deze landen. De samenwerking met de kandidaat-lidstaten, maar ook met de reeds op de landenlijst voorkomende buurlanden zal worden geïntensiveerd. De komende jaren zal de ontwikkeling in zes Arabische landen van Noord-Afrika en het Midden-Oosten actief worden gevolgd. Voor die landen van deze groep waar een positieve bijdrage aan de transformatie mogelijk is zal de Matra-subsidieregeling worden opengesteld. Op de middellange termijn valt hierbij te denken aan Marokko en Jordanië. Een beslissing terzake is afhankelijk van de ervaringen die de komende tijd worden opgedaan in het kader van Matra-nabuurship en Matra/KAP. Voor het MPP is meerjarig €16 miljoen beschikbaar

### ***3.2 Matra en Lokaal bestuur***

In de voorlopige versie van het IOB-evaluatierapport inzake het GST-programma wordt geconstateerd dat de doelstelling overname en implementatie van het acquis communautaire op lokaal niveau niet de juiste is voor een gemeentelijk samenwerkingsprogramma. De Nederlandse partners beschikken over onvoldoende expertise hiertoe een adequate bijdrage te leveren. Ze zijn wel voldoende toegerust een bijdrage te leveren aan de versterking van lokaal bestuur, zoals onder meer blijkt uit geslaagde interventies in Tsjechië en Bulgarije. Daarom zal voor de gemeentelijke samenwerking in het kader van Matra versterking van lokaal bestuur centraal worden gesteld. Het bestaande GST-programma zal op deze basis worden omgevormd tot een nieuw deelprogramma, mits de toegevoegde waarde ten opzichte van de reeds aanwezige mogelijkheden van de Matra-subsidieregeling kan worden aangetoond. De centrale doelstelling van de gemeentelijke samenwerking binnen Matra (in welke vorm dan ook) zal zijn:

*Institutionele versterking en capaciteitsopbouw van (het management van) lokaal bestuur in het kader van de decentralisatie van bestuur.*

Evenals in het verleden zal dit programmaonderdeel worden gedragen door partnerschap tussen Nederlandse decentrale bestuursorganisaties en hun tegenhangers in de regio. Aan bij de uitvoering betrokken Nederlandse partners zullen zwaardere professionaliteitseisen worden gesteld. Hun expertise moet immers voldoende zijn voor de realisering van het gestelde doel. Tripartite samenwerking - in het kader waarvan deskundigen uit een nieuwe lidstaat worden ingezet in een minder geavanceerd Matra-land - zal worden gestimuleerd.

Voor lokaal en regionaal bestuur is meerjarig €2 miljoen per jaar gereserveerd.

### ***3.3 Matra Programma Internationaal Natuurbeheer / BBI<sup>6</sup>***

Natuurbeheer is geen Matra-thema, maar het is wel een thema waarbij veel niet-gouvernementele organisaties zich sterk betrokken voelen. Dat maakt het thema relevant voor de opbouw en versterking van de 'civil society'. Doel van het programma is de bevordering van de biodiversiteit in de Matra-regio. In 2000 is de eerste fase van het PIN-programma geëvalueerd. De evaluatie was positief en beval aan tot voortzetting. Inmiddels is een nieuwe evaluatie (over de periode 2000-2004) in uitvoering. Op basis van de uitkomsten van deze evaluatie zal worden besloten over voortzetting en financieel volume. Onder voorbehoud van een positieve uitkomst, de totstandkoming van een nieuw Actieplan en sluitende afspraken over financieel beheer, ga ik voorshands uit van van een nieuwe committering van €4 miljoen per jaar voor de periode 2005-2008, waarbij het niet meer mogelijk is nieuwe subsidieaanvragen in te dienen voor projecten in de nieuwe lidstaten van de EU.

### ***3.4 Matra Politieke Partijen Programma***

Politieke partijen spelen in het democratiseringsproces van de doellanden een essentiële rol. Sinds jaar en dag wordt ook het netwerk tussen de in het Nederlandse parlement vertegenwoordigde politieke partijen en hun zusterpartijen in Midden- en Oost-Europa ondersteund. De samenwerking is gericht op versterking van het partijwezen in de jonge democratieën door middel van kadervorming. Ook hier wordt ingezet op partnerschap tussen doorgaans gelijkgezinde partijen. Op verzoek van Uw Kamer heb ik in december 2003 besloten het budget 2004 voor dit programma te verhogen tot € 1,7 miljoen. Dit bedrag zal in 2005 oplopen tot tot € 2 miljoen. Aangezien het management van het programma in 2000 is overgedragen van het ministerie van BZK naar mijn departement zal het komende jaar een evaluatie plaatsvinden. De uitkomsten van deze evaluatie zullen bepalend zijn voor de plaats die kadervorming politieke partijen in de toekomst zal innemen in het Matra-programma. Daarop vooruitlopend is het programma per 1 juli 2004 op experimentele basis opengesteld voor Marokko en Jordanië.

### ***3.5 Matra Kleine Plaatselijke Activiteiten***

Het Matra/KPA-programma is uitgegroeid tot een gewaardeerd onderdeel van Matra. Dit deelprogramma is een logische aanvulling tussen het Matra Projecten programma (MPP) en

---

<sup>6</sup> Met ingang van 2005 wordt de naam van het Programma Internationaal Natuurbeheer (PIN) gewijzigd in Beleidsprogramma Biodiversiteit Internationaal (BBI)

Matra/KAP. Het heeft een mobiliserend effect op met name kleinere ngo's in Nederland en de gemeenschappen waarvan zij deel uitmaken. Bovendien speelt de voorlichtingsfunctie van het programma een rol t.a.v. de bewustwording over de EU-uitbreiding bij het Nederlandse publiek. De regelmatige publiciteitsacties van de voor de uitvoering verantwoordelijke instantie, de Nederlandse Commissie Duurzame Ontwikkeling (NCDO), hebben een belangrijk positief effect op de publieke opinie. Het draagvlak voor het Europese integratiebeleid wordt daardoor versterkt. Met dit programmaonderdeel zal de komende jaren €1 miljoen op jaarbasis gemoeid zijn.

### **3.6 Matra Kleine Ambassade Projecten**

Uit een reeks recent uitgevoerde evaluaties blijkt de grote waardering voor het instrument Matra/KAP van de kant van de geïnteresseerde lokale organisaties. Vandaar dat ik heb besloten dit deelprogramma in de nieuwe EU-lidstaten niet per 1 mei 2004 stop te zetten, maar over een periode van drie jaren (2004-2007) uit te faseren. In samenwerking met de betrokken ambassades is de voor het Matra/KAP-programma geldende procedure de laatste jaren ingrijpend verbeterd. Op basis daarvan kon het dagelijkse management van dit programmaonderdeel worden gedelegeerd aan de Nederlandse ambassades in de Matra-landen. Het gevoel van eigenaarschap en het enthousiasme bij de ambassades is daardoor nog sterker geworden, zoals blijkt uit de eerdergenoemde evaluaties.

Tegenover de uitfasering in de nieuwe lidstaten staat de recente openstelling van Matra/KAP voor zes Arabische landen van Noord-Afrika en het Midden-Oosten, waarmee een groeiperspectief is geopend. Daar de omvang van het programma in de overige kwalificerende landen eveneens zal groeien zal het beschikbare bedrag in 2004 en in 2005 stabiel blijven. Het maximum-bedrag per project zal worden verhoogd van €1.500,- naar €5.000,-. Het totaalbedrag per jaar blijft voorsnog €3 miljoen.

## **4. Het nieuwe Matra-beleid vertaald naar landengroepen:**

### ***Nieuwe lidstaten, kandidaat-lidstaten en burenen***

Met de toetreding van de nieuwe lidstaten dient zich voor Matra de noodzaak aan tot een heroriëntatie op het 'wijdere Europa'. Dit heeft gevolgen voor de landenkeuze. Gegeven de beperkte omvang van het Matra-budget zou het voeren van een Matra-landenbeleid tot versnippering leiden, terwijl dit ook ten koste zou gaan van de flexibiliteit. Vandaar dat wordt volstaan met differentiatie van het beleid per landengroep. Vijf landengroepen worden onderscheiden:

- de nieuwe lidstaten
- de kandidaat-lidstaten
- de staten met uitzicht op het kandidaat-lidmaatschap (incl. de 'potentiële kandidaat-lidstaten')
- de oosterburenen
- de zuiderburenen

Volgt een schets op hoofdlijnen van de plannen t.a.v. deze landengroepen. De opbouw van sociaal kapitaal met het oog op de transformatie, d.w.z. de versterking van instituties en capaciteit, blijft hierbij centraal staan. Dit streven wordt gedragen door netwerken voor Europese samenwerking en goed bestuur, die door Matra worden gebruikt zowel als gestimuleerd.

### **4.1 De nieuwe lidstaten**

De samenwerking met de acht landen die per 1 mei jl. zijn toegetreden tot de Europese Unie verandert van karakter. Aan de criteria van Kopenhagen is immers voldaan en daarmee is transformatiegericht

samenwerking overbodig geworden. De komende jaren zal door Nederland worden ingezet op samenwerking en coalitievorming met deze landen in de uitgebreide EU. Met het oog hierop zullen in het kader van Matra-partnerschap nog beperkte middelen beschikbaar worden gesteld voor kortdurende activiteiten van het type dat is opgenomen in de nieuwe instrumenten voor Matra-trainingen voor Europese samenwerking (MTES) en Matra-flex. Het partnerschap, waarin een belangrijk aandeel zal worden genomen door de vakdepartementen, is opgezet als een logisch complement op de 'Transitional Facility for Institution Building' van de Europese Commissie en zal daarom beschikbaar blijven tot medio 2007. Daarmee wordt op flexibele wijze tegemoet gekomen aan een wederzijds geconstateerde behoefte tot voortgezette samenwerking op ambtelijk niveau tussen Nederland en de nieuwe lidstaten. De lopende samenwerking in het kader van zowel het Matra Pre-accessie Projecten-programma als in het kader van Matra Goed Bestuur wordt in dezelfde periode uitgefaseerd. Dit loopt gelijk op met de uitfasering van de pre-accessieprogramma's van de Europese Commissie.

#### ***4.2 De kandidaat-lidstaten***

In de samenwerking met de overblijvende kandidaat-lidstaten die over een toetredingsperspectief per 2007 beschikken - te weten Bulgarije en Roemenië - zal de laatste jaren voor toetreding het accent vooral liggen op de voorbereiding van die toetreding (pre-accessie). De afgelopen jaren is hiermee al een begin gemaakt. Zo verdubbelde het voor deze landen in het kader van het MPAP beschikbare budget in de periode 2002-2004. Een verdere substantiële groei is voorzien, mits de absorptiecapaciteit dit toelaat. In pre-accessiekader is ook ruimte voor de opbouw van 'thematisch partnerschap' met Roemenië en Bulgarije. Hierover zijn in 2002 Memoranda of Understanding (MoU's) afgesloten, die voorzien in kortdurende, flexibele samenwerking tussen Nederlandse vakdepartementen en Roemeense, respectievelijk Bulgaarse ministeries bij de voorbereiding op onderhandelingen, de implementatie van onderhandelingsresultaten en de voorbereiding op het lidmaatschap. Na de eventuele toetreding van deze landen kan het thematische partnerschap nog enkele jaren worden voortgezet als Matra-partnerschap voor nieuwe lidstaten. Financiering vindt plaats uit Matra-trainingen en Matra-flex. Gegeven de stand van de transformatie in deze landen blijven de bevordering van goed bestuur en de versterking van de civil society ook de komende jaren nog belangrijk. Het relatieve aandeel van het deelprogramma voor Goed Bestuur in het Matra-budget is de afgelopen jaren dan ook toegenomen. Binnen het voor dit deelprogramma geldende vraaggestuurde kader zal deze groeilijn de komende jaren worden doorgetrokken.

Turkije blijft een kandidaat-lidstaat met een bijzondere positie. Het land is onmisbaar voor de veiligheid en stabiliteit van de 'Wider Europe'-regio. Het kandidaat-lidmaatschap van Turkije is in 1999 bevestigd. Sindsdien zijn belangrijke hervormingen van de wetgeving tot stand gekomen. In 2000 is besloten steun te geven aan Turkije in het kader van Matra Pre-accessie zowel als in het kader van Matra Goed bestuur. Dit ter verdieping van de bilaterale relatie met Turkije en ter ondersteuning van het aanpassingsproces in Turkije op weg naar het EU-acquis. De pre-accessiesamenwerking is de laatste jaren sterk toegenomen. Voor de komende jaren wordt een verdere groei voorzien. In het kader van het Matra Goed Bestuur volgt de Turkse overheid de op de versterking van de 'civil society' gerichte samenwerking met een kritische blik. Dit heeft een redelijke groei van dit programmaonderdeel niet in de weg gestaan. Verdere groei voor de komende jaren wordt voorzien, waarbij onder meer aandacht zal kunnen worden besteed aan de civiele controle over de strijdmacht.

### ***4.3 De staten met uitzicht op het kandidaat-lidmaatschap.***

Momenteel kwalificeren twee op de Westelijke Balkan gelegen landen voor steun uit het Matra-programma, te weten Kroatië en Servië/Montenegro. De verschillen tussen deze landen zijn groot. Kroatië heeft in 2003 een aanvraag voor EU lidmaatschap ingediend en heeft onlangs de status van van EU-kandidaat-lidstaat verworven. Als potentiële kandidaat-lidstaat had het land de afgelopen jaren reeds toegang tot een deel van het Matra Pre-accessie-instrumentarium. Hierbij is uitzicht geboden op toegang tot het Matra Pre-accessie Projectenprogramma (MPAP). Deze toezegging doe ik hierbij gestand. Daarmee staan alle mogelijkheden van Matra voor Europese Samenwerking en Matra Goed Bestuur voor Kroatië open.

Sinds begin 2003 heeft Servië/Montenegro toegang tot Matra Goed Bestuur. Gegeven de stand van de transformatie aldaar zal in de Matra-samenwerking met dit land de nadruk blijven liggen op inzet via civil society en lokaal bestuur. De eerste ervaringen hiermee zijn positief en er is ruimte voor groei, temeer daar de ontwikkelingssamenwerking recentelijk werd beperkt tot het regionale kader. Servië/Montenegro is een potentiële kandidaat-lidstaat. Binnen de huidige grenzen van het land bevindt zich Kosovo, de status waarvan geldt als het belangrijkste onopgeloste probleem van de Westelijke Balkan. Versterking van de instellingen van democratie en rechtsstaat in Servië/Montenegro en in Kosovo heeft hoge politieke prioriteit. Dit temeer gegeven het recent door de Commissie ontwikkelde burenbekendingsbeleid (ENP), waarbij de regering wil aansluiten. Daarom zal de nieuwe faciliteit voor Matra-nabuurschap worden opengesteld voor Servië/Montenegro. In dit kader zullen beperkte financiële middelen beschikbaar worden gesteld voor kortdurende, flexibele samenwerking tussen Nederlandse vakdepartementen en ministeries in Servië/Montenegro (en Kosovo), gericht op de voorbereiding van het kandidaat-lidmaatschap. Financiering vindt plaats uit MTES en Matra-flex. De mogelijkheid tot openstelling van Matra-nabuurschap voor andere potentiële kandidaat-lidstaten (zoals Macedonië, dat in maart 2004 een aanvraag voor lidmaatschap indiende) zal worden onderzocht.

Hierbij zal worden gelet op aansluiting bij lopende uit ODA gefinancierde activiteiten, met name op het terrein van goed bestuur en in het kader van de kiesgroeprelaties. Een heldere verdeling van aandachtsvelden (zoals in het geval van kiesgroepenland Oekraïne is gerealiseerd) zou hiertoe de sleutel kunnen zijn. Zie voor een recente weergave van het relevante beleid van de minister voor Ontwikkelingssamenwerking de Notitie Regionale Benadering Westelijke Balkan en de Kiesgroepnotitie.

### ***4.4 De oosterburen***

Er zijn goede argumenten voor prioritaire hulp aan de meer oostelijk gelegen landen. De maatschappelijke transformatie is daar immers minder ver gevorderd dan in Midden-Europa. De IOB-evaluatie van 1999 onderstreepte het belang van deze verschuiving, die de afgelopen jaren geleidelijk aan vorm heeft gekregen. Het relatieve aandeel van de Rusland, Oekraïne en Belarus in Matra Goed Bestuur is namelijk in die periode substantieel toegenomen. Gegeven de stand van de transformatie in deze landen is er zeker nog ruimte voor verdere groei. Versterkte samenwerking met de oosterburen blijft immers van groot belang al was het alleen maar om de onwenselijkheid van nieuwe scheidslijnen in Europa te onderstrepen. In het geval van Rusland komt daarbij, dat de historische positie van dat land in de wereld en in het bijzonder in de regio Midden- en Oost-Europa zodanig is, dat het niet mag worden veronachtzaamd. Voor Oekraïne geldt als additionele overweging, dat dit land de toenadering zoekt tot de EU en Nederland. Vandaar de bereidheid van de Nederlandse regering de op de transformatie in de richting van een pluriforme democratie en een functionerende rechtsstaat gerichte samenwerking te intensiveren. In weerwil van hoopvolle tekenen van verandering staan Rusland en

Oekraïne nog aan het begin van een proces van toenadering tot de EU. De Matra-samenwerking blijft dan ook op meer maatschappelijke leest geschoeid dan die met de (potentiële) kandidaat-lidstaten. Aansluitend bij het European Neighbourhood Policy (ENP) van de Europese Commissie zullen Rusland en Oekraïne in de nabije toekomst gebruik kunnen maken van flexibele steun in het kader van Matra-nabuurschap. Aanknopingspunten hiertoe zijn te vinden in de in 2003 met deze landen overeengekomen Gemeenschappelijke Actie Programma's. Financiering van nabuurschapsactiviteiten kan plaatsvinden uit MTES en Matra-flex.

In het kader van de aansluiting bij de ENP zal de toepasselijkheid van Matra-nabuurschap op buurland Moldova en op de landen van de Kaukasus op korte termijn worden gezien. Hierbij zal worden gelet op aansluiting bij lopende uit ODA gefinancierde activiteiten, met name op het terrein van goed bestuur en in het kader van de kiesgroepnotitie. Voor kiesgroep Oekraïne is dit laatste verzekerd door een heldere verdeling van aandachtsvelden.

De bijzondere positie van Wit-Rusland heeft de afgelopen jaren meer profiel gekregen. Het ziet er naar uit dat de mogelijkheden voor transformatiegerichte samenwerking in dit land eerder verminderen dan toenemen. Dit betekent dat de nadruk in de bilaterale samenwerking vooralsnog beperkt zal blijven tot inzet via de 'civil society' en lokaal bestuur. Hierbij zal worden nagegaan op welke punten de transformatiegerichte benadering, die immers een zekere mate van democratisering veronderstelt, aanpassing behoeft. De situatie in het land zal daarom actief worden gevolgd, zodat vanuit Matra actiever kan worden ingespeeld op de veranderende actualiteit dan tot nog toe mogelijk was. Periodieke verlegging van de thematische focus op basis van overleg met de naastbetrokkenen (Matra-uitvoerders en de ambassade Warschau) zou hiertoe een passend middel kunnen zijn. Daarnaast zullen de mogelijkheden van tripartite samenwerking (bij voorbeeld met inschakeling van Poolse deskundigen) worden onderzocht.

#### ***4.5 De zuiderburen***

In het kader van het Europese Nabuurschapbeleid (Wijdere Europa) werkt Nederland er al aan mee, dat aan de Arabische Mediterrane landen de mogelijkheid wordt geboden tot intensivering van de relatie met de EU, voorzover dit niet leidt tot verdergaande EU-uitbreiding. In het verlengde hiervan ligt de Nederlandse wens tot versterking van de bilaterale betrekkingen met deze landen, terwijl ook het belang wordt onderkend van een maatschappelijke transformatie aldaar. Dit laatste conform de aanbevelingen in de Arab Human Development Reports van het United Nations Development Programme (UNDP). De relaties met deze 'zuiderburen' vragen om een voorzichtig begin met het type constructieve samenwerking dat door Matra kan worden gefaciliteerd. Daarom heb ik besloten dat het Matra-programma zal worden ingezet voor zowel versterking van de bilaterale betrekkingen als voor de versterking van de 'civil society' in de Arabische buurlanden ten zuiden van de EU.

Met het oog op de stimulering van initiatieven ter versterking van de 'civiele maatschappij' is een Matra/KAP-budget van 50.000,- per post toegekend aan zes posten in de Arabische wereld die onder de European Neighbourhood Policy vallen, te weten: Rabat, Amman, Tunis, Algiers, Beiroet en Damascus.<sup>7</sup> Voor de versterking van de bilaterale betrekkingen komen vooralsnog alleen Marokko en Jordanië in aanmerking. De keuze is op deze landen gevallen, omdat daar het transformatieperspectief relatief gunstig is. Financiering van kortstondige interventies zal mogelijk zijn uit MTES en Matra-flex.

---

<sup>7</sup> Egypte en de Palestijnse autoriteit worden uit ODA-middelen bediend.

Mocht de samenwerking met deze landen zich zodanig ontwikkelen dat er aanleiding is omvangrijker projecten voor financiering voor te dragen dan kunnen deze op ad hoc basis worden voorgelegd aan de behandelende afdeling van mijn departement. Als de kwaliteit en kwantiteit van de voor een bepaald land ingediende projectvoorstellen hiertoe aanleiding geeft volgt de beslissing dit land toe te voegen aan de Matra-landenlijst.

## 5. Financiële consequenties, monitoring en evaluatie.

In de Matra-strategie wordt benadrukt dat Matra zal winnen aan effectiviteit, efficiëntie en legitimiteit als het verband tussen beleid en uitvoering wordt versterkt en als de strategische positie van het programma tussen de pre-accessieprogramma's van de Europese Commissie en de Nederlandse ontwikkelingssamenwerking beter zal worden benut. De voorgestelde beleids- en structuurwijzigingen zijn hierop gericht. Handhaving van het verband tussen beleid en uitvoering brengt met zich mee, dat de nieuwe opzet na invoering periodiek wordt getoetst op doelmatigheid en doeltreffendheid. Een voorwaarde daartoe is inzicht in de met de uitvoering van Matra gepaard gaande kosten. De periodieke toets moet deel uitmaken van een systeem van monitoring en evaluatie.

### 5.1 De huidige meerjarenraming (in mln euro's)

	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Matra voor Europese Samenwerking	15	13	12	12	12	--
Matra voor Goed Bestuur	28	27	25	28	28	--
Totaal	43	40	37	40	40	--

#### *Toelichting*

De voorgestelde beleids- en structuurwijzigingen zullen binnen de bestaande meerjarenramingen voor Matra Pre-accessie en Matra Goed Bestuur worden gefinancierd. In de cijferopstelling is namelijk rekening gehouden met de omstandigheid, dat budgettaire ruimte zal ontstaan door de uitfasering van de projectenprogramma's in de nieuwe lidstaten. De financiële consequenties van de fusie van ADEPT en MOP, alsmede van de eventuele totstandkoming van een nieuw deelprogramma voor lokaal bestuur zijn op dit moment nog niet helemaal te overzien. Het is vrijwel zeker, dat deze tot een verschuiving tussen de budgetten voor Matra voor Goed Bestuur (beleidsartikel 3) en Matra voor Europese Samenwerking (beleidsartikel 3) zullen leiden.

### 5.2 Monitoring en evaluatie als sluitstuk

Teneinde een stevige basis te leggen voor de heroriëntatie van Matra na de eerste uitbreidingsgolf is de laatste jaren prioriteit gegeven aan de evaluatie van het pre-accessieinstrumentarium. Drie deelprogramma's (MPAP, PUA, GST) werden geëvalueerd. De voorgestelde beleids- en structuurwijzigingen zijn deels gebaseerd op de uitkomsten van deze evaluaties. Zie hiervoor ook de trendanalyse in bijlage 2. De vereenvoudiging van de opzet zal handhaving van het verband tussen beleid en uitvoering, alsmede de toets op doelmatigheid en doeltreffendheid van de inzet in het kader van "Matra voor Europese Samenwerking" gemakkelijker maken.

Diverse deelprogramma's onder "Matra voor Goed Bestuur" werden eerder geëvalueerd. Sommige van deze deelprogramma's (MPP, PIN, Matra Politieke Partijen Programma) zullen in de nabije toekomst opnieuw worden geëvalueerd. Ook die evaluaties zullen weer tot aanpassingen in het programma kunnen leiden, waarmee de hand wordt gehouden aan de cyclus  
beleidsontwikkeling>uitvoering>  
evaluatie>beleidsontwikkeling.

Monitoring van de voortgang van de projecten en programma's is verder stevig verankerd in een systeem van voortgangs- en eindrapportages, aangevuld met projectbezoeken en voortgangsoverleg met de uitvoerders. De rol van de ambassades bij de monitoring van de projectvoortgang en de voortgang in het transformatieproces zal worden versterkt.



## Bijlage 1

### Was-Wordtlijst voorgestelde aanpassing van het Matra-programma

Was

Wordt

### 1 Matra Pre-accessie Samenwerking

### Matra voor Europese

<b>2 Programma voor kandidaat-lidstaten</b>	Verderegaande differentiatie: - Matra Partnerschap – nieuwe lidstaten - Matra Pre-accessie – kandidaat-lidstaten - Matra Nabuurschap – buurlanden
Instrumenten: - Matra Pre-accessie Projecten Programma - Accession Oriented Dutch Proficiency Training - Programma uitzending Ambtenaren - Gemeentelijke Samenwerking Toetredingslanden - IMPACT - Departementale Initiatieven Pre-accessie (DIP) - Partnerschapsfaciliteit voor verst gevorderde kandidaat-lidstaten, Roemenië en Bulgarije	Instrumenten: - Matra Pre-accessie Projecten Programma (MPAP) - Matra Trainingen voor Europese Samenwerking (MTES = fusie van ADEPT en MOP) - Matra-flex
Uitvoerende organisaties: - Senter - Cross - VNO/NCW - VNG - Nuffic - Vakdepartementen	Uitvoerende organisatie: - Senter/EVD - Vakdepartementen
Financieel beheer: Vijf meerjarige contracten en jaarcyclus met de bovengenoemde uitvoerders.	Financieel beheer: Een jaarplancyclus met Senter/EVD

### 3 Matra 'klassiek' Bestuur

### Matra voor Goed

Instrumenten: - Matra Projecten Programma (Subsidieregeling) - - Matra/PIN - Programma Internationaal Natuurbeheer - Matra Opleidingen Programma - Matra Politieke Partijen Programma - Matra Kleine Plaatselijke Activiteiten - Matra Kleine Ambassade Projecten	Instrumenten: - Idem - Matra voor Lokaal bestuur - Matra voor Behoud van de Biodiversiteit - MTES (zie boven) - Idem - Idem - Idem
--	---

#### 4 National Contact Point for Twinning Point for Twinning

#### National Contact

2 fte's DGES/AP	<ul style="list-style-type: none"><li>- 0,5 fte DZO/UM gecombineerd met 0,5 fte DZO/UM t.b.v. coördinatie van "Matra voor Europese Samenwerking"</li><li>- 1,0 fte Senter/EVD t.b.v. de operationele en administratieve aspecten NCP</li></ul>
-----------------	--

## Trendanalyse

### *Algemeen*

De voor de toekomst van Matra bepalende trends zijn hier in tweeën gegroepeerd, te weten:

- Trends op het vlak van de Europese samenwerking en integratie
- Trends in de prestaties van Matra, waarin opgenomen de bevindingen van recent uitgevoerde evaluaties.

### *Trends op het vlak van de Europese samenwerking en integratie*

Een zich steeds verder uitstreckende Europese Unie, gepaard gaande met:

- Verdergaande Europese integratie door de toetreding van tien nieuwe lidstaten (waarvan acht Matra-landen) per 1 mei 2004.
- Een Europees integratieperspectief, dat een disciplinerend effect heeft op (potentiële) kandidaat-lidstaten.
- De verdere ontwikkeling van het EU-burenbeleid, waarbij de mogelijkheid zich aandient tot versterking van de bilaterale relaties en de solidariteit met de Arabische landen van Noord-Afrika en het Midden-Oosten.
- Een steeds geprofileerder rol voor EU-twinning met gevolgen voor de bilaterale rol van Nederland, waardoor de noodzaak zich aandient tot versterking van de cohesie tussen bilateraal en multilateraal beleid.
- Een goede voedingsbodem voor de versterking van internationale netwerken, met name op het niveau van de overheid, maar ook van maatschappij tot maatschappij.

### *Trends in de prestaties van Matra*

- De gerichtheid op de transformatie is het afgelopen decennium gehanteerd als lange termijnperspectief voor Matra. Daarbij werd ervan uitgegaan dat Matra de reeds aanwezige democratiseringstendenzen kon ondersteunen en bijgevolg vraaggestuurd kon worden ingericht. Voor Midden-Europa is dit uitgangspunt ook geldig gebleken. Dit is echter in veel mindere mate het geval voor de landen van Oost-Europa, waar democratiseringstendenzen veel diffuser zijn en hier en daar zelfs een terugval op de autoritaire reflexen van weleer valt te onderkennen.
- Met pre-accessiesteun werd in 1997 goed antwoord gevonden op de veranderende vraag. Vanwege gebleken succes in het kader van Matra 'klassiek' is ook pre-accessie vraaggestuurd ingericht. Vanwege gebrek aan capaciteit van de ministeries (inclusief BZ) is de uitvoering 'op afstand geplaatst' en per deelprogramma uitbesteed aan vijf verschillende organisaties. Dit heeft versnippering in de hand gewerkt.
- De laatste jaren heeft Matra goede ervaring opgedaan met vormen van 'tripartite samenwerking', waarbij deskundigheid uit een gevorderde lidstaat werd ingezet bij de uitvoering van Matra-activiteiten in een minder gevorderde staat. Met name in de samenwerking Nederland-Polen-Oekraïne is dit goed uitpakend.
- Met de sterke groei van Matra sinds 1999 (intensivering) en differentiatie van de inzet per landengroep sinds 2000, alsook door verzwaring van de beheerseisen (jaarplancycclus - VBTB, evaluaties, veiligstelling financieel beheer, invoering Piramide) heeft de (begeleiding van de) uitvoering de afgelopen jaren het hoofdaccent gekregen. De capaciteitsproblematiek in de uitvoering is hierdoor eerder toe- dan afgenomen.
- In de groeiperiode is het aandeel van de Oosteuropese burens en de overblijvende kandidaat-lidstaten geleidelijk aan gegroeid ten koste van de toetredingslanden. De voorgenomen accentverschuiving in de samenwerking bevestigt daarom een reeds aanwezige trend.
- Na evaluatie van vrijwel alle deelprogramma's voor pre-accessie is in 2003/2004 gebleken dat
  - De aan vijf uitvoerende organisaties uitbesteede deelprogramma's binnen de parameters van de opdracht goed zijn uitgevoerd.<sup>8</sup>
  - De verdeling van de pre-accessiewerkzaamheden over zoveel verschillende uitvoerende organisaties weliswaar een flexibele inzet mogelijk heeft gemaakt, maar tevens heeft geleid tot versnippering, waardoor beleid en uitvoering uit elkaar zijn gegroeid;
  - Het partnerschap tussen ministeries niet goed uit de verf is gekomen.
  - De tot nog toe gevolgde vraaggestuurde aanpak niet meer in alle opzichten voldoet.
- Financiering lastens Matra van het steunpunt twinning heeft sterke groei in de activiteiten van het steunpunt mogelijk gemaakt. Het aandeel van Nederland in de EU-twinning is daardoor sterk toegenomen. Belangstelling vakdepartementen heeft geleid tot actieve betrokkenheid.

---

<sup>8</sup> De deelprogramma's van het Matra Pre-accessie Programma zijn momenteel: het Matra Pre-accessie Projecten Programma, (uitgevoerd via Senter) het ADEPT-programma (uitgevoerd via Cross) het Programma Uitzending Ambtenaren (uitgevoerd via VNO/NCW), het IMPACT-programma (uitgevoerd via Nuffic).

## **2.3 Kansen en risico's**

### *Kansen*

Nu de heroriëntatie en herinrichting van Matra in gang is gezet doen zich goede mogelijkheden voor de consequenties te trekken uit de bovenbeschreven trends. Met name de opvolging van bestaande beleidsvoornemens waarmee op die trends wordt ingespeeld en het gevolg geven aan de aanbevelingen van evaluaties zijn in dit verband van belang.

Samengevat liggen er kansen voor:

- Versterking van de samenwerking en coalitievorming met de nieuwe EU-lidstaten.
- Een belangrijke bijdrage aan de voorbereiding op de toetreding van de overblijvende kandidaat-lidstaten.
- De versterking van de associatie en samenwerking met de potentiële kandidaat-lidstaten.
- De consolidatie en zo mogelijk intensivering van de samenwerking met de 'oosterburen'.
- De opbouw van nabuurschap met de Arabische 'zuiderburen'.
- De verbetering van de aansluiting tussen beleid en uitvoering en het tegengaan van versnippering.
- De versterking van de netwerkfunctie van Matra in het algemeen en interdepartementaal partnerschap voor de Europese samenwerking in het bijzonder.
- De verdere versterking van de cohesie tussen Matra en het steunpunt voor EU-twinning.

### *Risico's*

Bij de heroriëntatie en herinrichting worden de volgende risico's onderkend:

- Het welslagen van de transformatie van Matra is voor een deel afhankelijk van de herbevestiging van de commitment van de vakdepartementen, waarvan een aantal reeds heeft aangegeven hiertoe niet in staat te zijn vanwege capaciteitsproblemen.
- Voortdurende tendens tot verzwaring van beheerseisen gaat ten koste van de flexibiliteit in de uitvoering.

## Bijlage 3

### De Matra-strategie voor de middellange termijn

Zoals blijkt uit de trendanalyse (bijlage 2) geven recente evaluaties<sup>9</sup> aan dat de vraaggestuurde aanpak van Matra niet meer in alle opzichten voldoet. Voor de samenwerking met de centrale overheid, de aansluiting bij gelijkgerichte multilaterale activiteiten (m.n. EU-twinning en het EU-burenbeleid) alsook bij de introductie en uitfasering van Matra-kernactiviteiten wordt verwacht dat een meer beleidsgestuurde aanpak effectiever zou zijn. Het verband tussen beleid en uitvoering moet worden verstevigd en versnippering voorkomen. Met het oog hierop is het in de eerste plaats noodzakelijk dat de voorgenomen beleids- en structuurwijzigingen zo duidelijk mogelijk worden geformuleerd. Daarnaast moet de betrokkenheid van de beleidsmakers van de vakdepartementen bij de uitvoering worden versterkt. Daarom in dit hoofdstuk een korte beschrijving van de Matra-strategie voor de middellange termijn. Deze wordt in de hoofdtekst van de beleidsbrief uitgewerkt in een aangepast beleidskader voor de hoofdonderdelen van Matra en een beschrijving van de nieuwe opzet van het bijbehorende instrumentarium. Daarbij zal ook worden aangegeven hoe de betrokkenheid van de vakdepartementen aantrekkelijk zal worden gemaakt.

### Prioriteiten

Voor de bepaling van de strategie waarmee gevolg kan worden gegeven aan de in bijlage 2 beschreven trends is het belangrijk een onderscheid te maken tussen Matra-kernactiviteiten en de overige lastens Matra gefinancierde activiteiten. De prioriteiten voor de Matra-kernactiviteiten zijn gecentreerd rond de opbouw van sociaal kapitaal met het oog op de transformatie en kunnen als volgt worden samengevat:

1. Institutionele versterking en capaciteitsopbouw van overheidsorganisaties, inclusief management van de publieke sector.
2. Decentralisatie van bestuur door institutionele versterking en capaciteitsopbouw van (het management van) lokaal bestuur.
3. Institutionele versterking en capaciteitsopbouw van organisaties in de 'civil society', met name 'civil society'-management.

Deze drie prioriteiten staan in zoverre niet los van elkaar dat in de context van de doellanden ook aandacht moet worden besteed aan de interactie tussen nationale overheden, de lokale overheden en de civil society en aan steun bij het opbouwen van consensus voor de versterking van de democratie en de rechtsstaat.

### *De strategische positie van Matra tussen de EU pre-accessieprogramma's en ontwikkelingssamenwerking (ODA)*

De toegevoegde waarde van de institutionele versterking en capaciteitsopbouw in het kader van Matra is vooral te vinden in de *complementariteit* ten opzichte van enerzijds de pre-accessieprogramma's van de Europese Commissie en anderzijds de Nederlandse ontwikkelingssamenwerking.

Het Matra pre-accessieprogramma is opgezet als een bilaterale aanvulling op de programma's van de Europese Commissie. Het heeft dezelfde doelstelling als de pre-accessieprogramma's van de Commissie en voorziet zo mogelijk in de financiering van t activiteiten waarmee Nederland een belangrijke toegevoegde waarde vertegenwoordigt. Hier en daar is het mogelijk gebleken Matra in te zetten als wegbereider van een omvangrijker door de Commissie gefinancierd project (b.v. kadasterproject in Bulgarije). Nu de Commissie recentelijk een buurlandenbeleid heeft ontwikkeld ontstaan mogelijkheden voor Matra de nieuwe opzet van het programma hierop af te stemmen.

---

<sup>9</sup> Evaluaties:

- GST/GSO evaluatie door IOB
- MPAP evaluatie door Deloitte Management & ICT consultants
- Evaluatie Matra-programma 1994-1997 door Inspectie Ontwikkelingssamenwerking en Beleidsevaluatie (IOB), rapport 1999 "Diamonds and Coals", ISBN 9053282300.
- PUA evaluatie door Ecorys/NEI IOB-evaluatie
- 'Evaluation of the Dutch policy concerning the accession of the central European countries to the EU' door IOB (nog niet afgerond).

Matra is ook complementair t.a.v. ontwikkelingssamenwerking. Zo is Matra als non-ODA-instrument in beginsel niet inzetbaar in landen met de DAC-I status (die immers kwalificeren voor ODA). Bovendien onderscheidt het programma zich van ODA door onder meer kleinschaligheid, richting, basisconcept en mate van delegatie.<sup>10)</sup> Matra beperkt zich tot kleinschalige bijdragen aan de transformatie met inachtnaam van de bovenvermelde prioriteiten. De gerichtheid op Europese integratie (i.h.b. de voorbereiding op de toetreding) is een tweede onderscheidend criterium. De netwerkfunctie van het programma brengt met zich mee dat de Matra-samenwerking is gebonden aan twinning met Nederlandse partners, hetgeen voor ODA niet mogelijk is. Het enige land waar ODA en Matra gelijktijdig worden ingezet is tot nog toe Servië & Montenegro, een potentiële EU-kandidaat-lidstaat waar Matra Goed Bestuur is gestart vooruitlopend op de uitfasering van ODA. Teneinde duplicatie te voorkomen geldt hier een taakverdeling, waarbij vanuit ontwikkelingssamenwerking wordt ingezet op regionale samenwerking, terwijl Matra beschikbaar blijft voor de ondersteuning van de transformatie via de versterking van de civiele maatschappij en het lokale bestuur.

Het onderscheid met en de complementariteit t.a.v. ontwikkelingssamenwerking is voldoende duidelijk om een goede afstemming op het terrein van goed bestuur mogelijk te maken. Met name in de landen van de Westelijke Balkan, waar het ODA-instrument voor Goed Bestuur zowel als het non-ODA instrument Matra worden ingezet, is een goede coördinatie geboden. Hetzelfde geldt voor activiteiten op het terrein van de versterking van lokaal bestuur. Teneinde de complementariteit met de EU-programma's goed tot zijn recht te laten komen heb ik besloten het Nationale steunpunt voor de EU-twinning te doen integreren in de voor Matra verantwoordelijke afdeling binnen mijn Ministerie. Daarnaast heb ik besloten de activiteiten van het steunpunt te verbreden, waarmee wordt aangesloten bij het nieuwe nabuurschapsbeleid van de Commissie. In de eerstvolgende Staat van de Unie zullen mijn voornemens terzake nader worden uitgewerkt. Door deze maatregelen zal de coördinatie met het hoofdkwartier van de Commissie worden vergemakkelijkt. De coördinatie met de delegaties van de Europese Commissie in de Matra-landen, die al goed verliep, zal in de toekomst worden voortgezet.

### ***De strategische samenwerking tussen Matra en PSO***

Matra is gericht op de sociale en politieke aspecten van de transformatie, PSO op de economische. De ministeries van Economische Zaken en Buitenlandse Zaken zijn er de afgelopen jaren steeds beter in geslaagd het Programma Samenwerking Oost-Europa (PSO) en Matra als één geheel te presenteren in de richting van de autoriteiten in de ontvangende landen. Met het oog hierop zijn voor alle toetredingslanden gemeenschappelijke MoU's gesloten, waarin de grote lijnen voor de samenwerking zijn vastgelegd. De samenwerking tussen Matra en PSO is de afgelopen jaren steeds hechter geworden. Dit is vergemakkelijkt door de omstandigheid dat Matra voor de pre-accessiesamenwerking gebruik gemaakt van Senter, de uitvoerende organisatie van het Ministerie van EZ. De uitvoering van een gemeenschappelijke evaluatie van de pre-accessiesteun was dan ook een logische volgende stap. Het evaluatierapport zal separaat worden aangeboden. De strategische samenwerking met PSO zal de komende jaren op dezelfde voet worden voortgezet, waarbij wordt gestreefd naar een verdergaande harmonisatie van het instrumentarium.

### ***Matra als instrument voor de strategische versterking van netwerken voor Europese samenwerking en goed bestuur***

Uit evaluaties, maar meer nog uit reacties van de kant van de beneficiënten in de Matra-regio is gebleken dat Nederland een belangrijke *meerwaarde* kan vertegenwoordigen bij de realisering van institutionele versterking op het niveau van overheden, lokale bestuursorganisaties en ngo's (zie de hierboven weergegeven prioriteiten). Hetzelfde geldt voor de bevordering van de consensus voor democratie en rechtsstaat zowel als de interactie tussen overheden en de 'civil society'. Zoals hierboven aangegeven is ook meerwaarde te vinden in

<sup>10)</sup> Het grootste deel van Matra is niet gedelegeerd. Daar zijn goede redenen voor. Delegatie naar ambassades van noodzakelijkerwijs kleine budgetten zou versnippering in de hand werken en de thans bestaande flexibiliteit aantasten. Daarmee zou het programma aan effectiviteit en efficiëntie inboeten. In verband met het hoofdaannemerschap van Nederlandse organisaties kan de toewijzing van de middelen aan uitvoerders en activiteiten beter en evenwichtiger vanuit Den Haag plaatsvinden. De enige uitzondering hierop betreft Matra/KAP, waarbij het immers gaat om kleinschalige activiteiten die worden uitgevoerd door organisaties in de doellanden zelf. Dan is de ambassade de geeignende allocerende instantie.

*complementariteit* t.a.v. de programma's van de Europese Commissie, PSO en de programma's van de minister voor Ontwikkelingssamenwerking. Daarom zal Matra zich blijven bewegen op het veld waar deze complementariteit het best gestalte kan worden gegeven. De *opbouw en versterking van netwerken* staat hierbij centraal. Hierbij zal ook in de toekomst gebruik kunnen worden gemaakt van het basisconcept van het Matra, dat voorziet in *twinning* tussen Nederlandse organisaties en gelijkgerichte organisaties in de doellanden. Het gaat hier om netwerken op het niveau van de centrale en lokale overheden zowel als op het niveau van de civil society. De netwerkfunctie was in het verleden al kenmerkend voor veel van de Matra-activiteiten, maar zal in de toekomst een nog hoger profiel krijgen.

Dit zal in de eerste plaats herkenbaar zijn in de *nieuwe opzet* van het hoofdonderdeel Matra voor Europese samenwerking, waarvan *partnerschap, pre-accessie en nabuurschap* de componenten zullen zijn. De activiteiten van *het nationale steunpunt voor EU-twinning* hebben eveneens een versterkend effect op het Nederlandse netwerk voor Europese samenwerking. De integratie van dit steunpunt in de afdeling Matra per 1 juli a.s. biedt een goede basis voor coördinatie en wederzijdse versterking van de multilaterale en bilaterale inspanningen gericht op de bevordering van de Europese samenwerking. Flankerende activiteiten zoals 'confidence building measures' en een strategische alliantie (met Euroclio) ter hervorming van het geschiedenisonderwijs zullen ook in de toekomst gefinancierd kunnen worden via de Raad van Europa. De samenwerking met PSO zal worden voortgezet, waarbij aandacht zal worden besteed aan harmonisatie van het Matra- en PSO- instrumentarium.

Wat de samenwerking ter bevordering van goed bestuur betreft wordt Matra in de eerste plaats ingezet ter versterking van netwerken op het niveau van de civil society en het lokale bestuur. Daarnaast geldt de VN als een belangrijke partner. Met name de UNDP onderscheidt zich in dit verband. De "Human Development Reports" van deze organisatie bevatten goede aanwijzingen voor (prioriteiten in) de samenwerking. UNDP wordt ook als uitvoerder ingeschakeld voor projecten die minder goed via de subsidieregeling kunnen worden geaccomodeerd. Voorbeelden zijn de agenda 21 projecten, het project ter ondersteuning van de presidentiële administratie in Roemenië en het project ter hervorming van de z.g. cultuurhuizen ('Chitalishte') in Bulgarije. In al die gevallen gaat het om projecten met de overheid, waarbij intensieve begeleiding ter plekke noodzakelijk is. Tenslotte kan gebruik worden gemaakt van het UNDP-netwerk in de regio. Afstemming met niet-gouvernementele organisaties zal plaatsvinden via de "Grant Makers East Group".