ECONSTOR
Make Your Publications Visible.

A Service of

ZBW Leibniz-Informationszentrum Wirtschaft
Leibniz Information Centre for Economics

Koch, Svea; Bergmann, Julian; Erforth, Benedikt; Hackenesch, Christine; Keijzer, Niels

Research Report

Zusammen ist man weniger allein: Mit Team Europe 2.0 die europäische Entwicklungspolitik stärken

IDOS Policy Brief, No. 12/2026

Provided in Cooperation with:
German Institute of Development and Sustainability (IDOS), Bonn

Suggested Citation: Koch, Svea; Bergmann, Julian; Erforth, Benedikt; Hackenesch, Christine; Keijzer, Niels (2026) : Zusammen ist man weniger allein: Mit Team Europe 2.0 die europäische Entwicklungspolitik stärken, IDOS Policy Brief, No. 12/2026, German Institute of Development and Sustainability (IDOS), Bonn, https://doi.org/10.23661/ipb12.2026

This Version is available at:
https://hdl.handle.net/10419/340866

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.



https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

WWW.ECONSTOR.EU

Mitglied der Leibniz-Gemeinschaft

IDOS German Institute of Development and Sustainability

IDOS POLICY BRIEF 12/2026



Zusammen ist man weniger allein: Mit Team Europe 2.0 die europäische Entwicklungspolitik stärken

Svea Koch, Julian Bergmann, Benedikt Erforth, Christine Hackenesch & Niels Keijzer

Zusammenfassung

Die internationale Ordnung ist in einem tiefgreifenden Wandel, wobei Großmachtrivalitäten eine Neuordnung globaler Machtstrukturen vorantreiben. Dies hat auch Auswirkungen auf die europäische Entwicklungspolitik. In vielen EU-Mitgliedstaaten gehen die Mittel für öffentliche Entwicklungszusammenarbeit (ODA) zurück; gleichzeitig richten EU-Länder ihre verbleibenden Mittel stärker an Eigeninteressen aus. Bislang werden diese Reformen weitestgehend bilateral ausdefiniert, wohingegen eine politische Debatte über Rolle, Mehrwert und gemeinsame Ausgestaltung der EU-Entwicklungspolitik weitestgehend fehlt. Doch ohne eine Stärkung der europäischen Zusammenarbeit wird es Europa nicht gelingen, auf die aktuellen weltpolitischen Umbrüche eine adäquate Antwort zu geben.

In diesem Policy Brief argumentieren wir, dass Reformbestrebungen in der europäischen Entwicklungspolitik die Zusammenarbeit und Komplementarität stärken müssen, um wirksam auf die veränderte geopolitische Lage reagieren zu können. Unsere Analyse zeigt vier inhaltliche Handlungsfelder, auf die sich laufende Reformprozesse europäischer Akteure konzentrieren und auf denen Entwicklungspolitik wichtige Beiträge leisten soll: 1. Wirtschaftsförderung und Einbindung des Privatsektors; 2. Sicherheitspolitik; 3. Steuerung und Gestaltung von Migration; 4. Menschliche Entwicklung und Armutsreduktion, insbesondere in LDCs (*Least Developed Countries*).

Eine gemeinsame strategische Ausrichtung Europas auf diesen Handlungsfeldern fehlt jedoch bisher. Diese gemeinsamen strategischen Prioritäten auszuhandeln erfordert eine Neubelebung des politischen Dialogs zwischen EU-Institutionen und Mitgliedstaaten sowie eine Weiterentwicklung des „Team Europe“-Ansatzes. „Team Europe 2.0“ hätte dann zwei Funktionen: die inhaltliche Komplementarität „nach innen“ zu stärken durch eine Verständigung darauf, wie die unterschiedlichen Akteure jeweils zu gemeinsam festgelegten Zielsetzungen beitragen; und „nach außen“, um sichtbar zu machen, wofür Europa strategisch steht.

Kernelement von Team Europe 2.0 sollte ein verbesserter inhaltlicher Austausch in themenspezifischen, informellen Gruppen unter Führung einzelner Mitgliedstaaten und der Kommission sein. Solche „thematischen Champions“ könnten die Entwicklung gemeinsamer Strategien für größere, transformative Initiativen erleichtern. Ein verbesserter politischer Dialog und inhaltliche Abstimmung in Schlüsselbereichen der europäischen Entwicklungspolitik sind Voraussetzungen für ein geeintes und strategischeres Auftreten von „Team Europe“ nach außen, auch in multilateralen Kontexten.

CC BY 4.0 license

Einleitung

Die internationale Ordnung ist zunehmend von Großmachtrivalitäten, strategischer Konkurrenz um Einflusszonen und der Instrumentalisierung wirtschaftlicher Abhängigkeiten geprägt. Der entwicklungspolitische Rückzug der USA hat zu einem Bruch in der internationalen Zusammenarbeit geführt. Als größter Geber öffentlicher Entwicklungshilfe (ODA) böte sich für die EU und ihre Mitgliedstaaten angesichts dieser Lage die Chance, Europa als Gegenentwurf zu präsentieren. Dies würde jedoch voraussetzen, gemeinsam voranzugehen, sich strategisch zu zentralen entwicklungspolitischen Fragen zu positionieren und wichtige Impulse für die internationale Zusammenarbeit zu setzen.

Doch die EU ringt um ein geschlossenes außen- und entwicklungspolitisches Auftreten. Ihre Fähigkeit, als geeinter Akteur aufzutreten, wird nicht nur durch divergierende Interessen der Mitgliedstaaten eingeschränkt, sondern auch durch deren intern wachsende politische Polarisierung. Der zunehmende Einfluss rechtspopulistischer Parteien erschwert tragfähige politische Mehrheiten und hat die Politisierung von Entwicklungspolitik verstärkt (Hackenesch et al., 2021). Entwicklungspolitik steht zunehmend im Fokus öffentlicher Kritik, parteipolitischer Angriffe und budgetärer Kürzungen.

Laufende Reformen verfolgen eine doppelte Zielsetzung: Einerseits dienen sie der innenpolitischen Legitimation gegenüber nationalen Wählerschaften. Vor dem Hintergrund wachsender Skepsis gegenüber internationaler Zusammenarbeit wird Entwicklungspolitik verstärkt als Instrument zur Wahrung nationaler Interessen dargestellt. Themen wie Migration, wirtschaftliche Wettbewerbsfähigkeit oder Energie- und Rohstoffsicherheit rücken deshalb in den Vordergrund.

Andererseits sollen diese Reformen Entwicklungspolitik als strategisches Instrument zur Sicherung geopolitischen und wirtschaftlichen Einflusses positionieren. In einem zunehmend kompetitiven internationalen Umfeld soll sie dazu beitragen, nationale und europäische Handlungsspielräume zu erweitern, politische Präsenz in Schlüsselregionen zu stärken und langfristige Partnerschaften im Globalen Süden zu festigen. Entwicklungspolitik soll damit stärker in außen- und wirtschaftspolitische Strategien eingebettet werden.

Gleichzeitig fehlt es der EU bislang an einem geeinten Vorgehen, das diesem strategischen Anspruch gerecht werden könnte. Zu den zentralen Herausforderungen zählen insbesondere (1) Kohärenz zwischen entwicklungs-, außen-, sicherheits-, handels- und migrationspolitischen Zielen, (2) Komplementarität zwischen den Maßnahmen der Mitgliedstaaten und jenen der EU-Institutionen sowie (3) fragmentierte Entscheidungs- und Implementierungsstrukturen.

Mit „Team Europe“, das zunächst als Antwort auf die Covid-19-Pandemie entstand, hat die EU erste Schritte zur besseren Koordination europäischer Akteure auf Länderebene unternommen (Koch et al., 2024). Die gegenwärtige weltpolitische Lage erfordert jedoch eine Weiterentwicklung dieses Ansatzes: Prioritäten und Expertisen der Mitgliedstaaten müssen systematischer gebündelt und stärker in die gemeinsame Strategiefindung eingebunden werden.

Wo steht die EU in der Entwicklungspolitik?

Würde die europäische Entwicklungspolitik zu Beginn des Jahres 2026 einem „Gesundheitscheck“ unterzogen, so lautete das Ergebnis wohl: „schwacher Puls, aber grundlegende Vitalfunktionen vorhanden“. Dieses Gesamtbild ergibt sich aus unterschiedlichen Trends in den Mitgliedstaaten und auf EU-Ebene.

Zwei zentrale Trends in den Mitgliedstaaten

In den Mitgliedstaaten prägen zwei zentrale Entwicklungen die Debatten: sinkende ODA-Mittel bei gleichzeitigen Reformbemühungen, Entwicklungspolitik enger an nationalen Interessen auszurichten und effizienter zu gestalten.

Vorläufigen Daten der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) zufolge sank die gesamte öffentliche Entwicklungshilfe der Mitglieder des Entwicklungshilfeausschusses (DAC) im Jahr 2025 um 23,1 Prozent und in der EU um 9,8 Prozent, womit sich der seit 2024 zu verzeichnende allgemeine Abwärtstrend fortsetzte (OECD, 2026). Der Hauptgrund für diese historischen Kürzungen liegt in den reduzierten ODA-Budgets von fünf großen OECD-Geberländern, vor allem den Vereinigten Staaten (die für fast drei Viertel des Rückgangs verantwortlich sind), aber auch Deutschland, Frankreich, Japan und dem Vereinigten Königreich. Mehrere EU-Mitgliedstaaten, darunter Österreich, Belgien, Finnland und die Niederlande, verzeichneten laut diesen neuesten Daten des OECD-DAC im Jahr 2025 ebenfalls Rückgänge bei der öffentlichen Entwicklungshilfe.

Insgesamt bleibt das Bild jedoch uneinheitlich: Einige europäische Geberländer haben ihre ODA-Budgets im Jahr 2025 aufgestockt (wie Italien, Spanien und Schweden), planen dies für die kommenden Jahre (Spanien und Irland) oder haben sich verpflichtet, ihre hohe ODA-Quote im Verhältnis zum BIP beizubehalten (z. B. Dänemark und Luxemburg) (OECD, 2025, 2026). Der Rückgang in Frankreich (-10,9 % in 2025) und Deutschland (-17,4 % in 2025) und weitere angekündigte Kürzungen in beiden Ländern schlagen jedoch besonders ins Gewicht. 2025 übertraf ihr gemeinsames ODA-Volumen das aller übrigen EU-Mitgliedstaaten zusammen. Während aufgrund der Größe ihrer ODA-Budgets und ihrer politischen Bedeutung die Analyse von länderübergreifenden Trends in Europa oft auf Reformdebatten und Kürzungen in Deutschland und Frankreich fokussiert wird, lohnt ein Blick auf alle EU-Mitgliedstaaten (siehe Abbildung 1), um ein differenzierteres Bild ihrer unterschiedlichen Ausrichtungen zu erhalten.

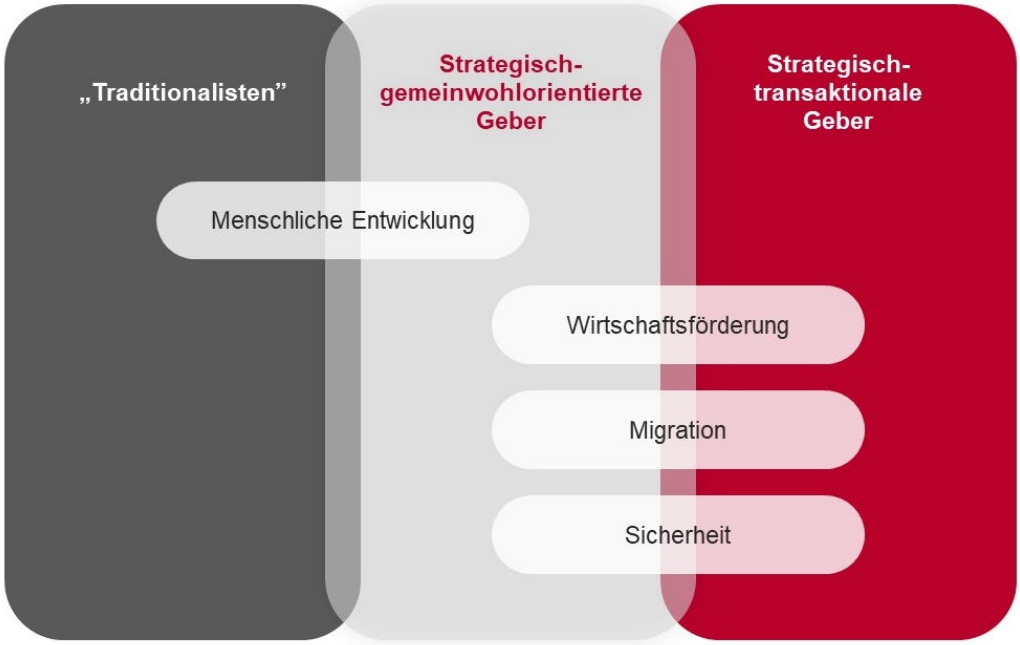
Auf der Grundlage einer systematischen Durchsicht und Analyse der thematischen Ausrichtung entwicklungspolitischer Strategien europäischer Geber lassen sich unter ihnen aktuell drei idealtypische Profile unterscheiden:

Erstens eine strategisch-transaktionale Gruppe, die Entwicklungspolitik gezielt zur Förderung nationaler wirtschafts-, sicherheits- oder migrationspolitischer Ziele nutzen will. Der Fokus liegt auf Regionen und Ländern, die für Migration, Sicherheit oder wirtschaftliche Kooperation besonders relevant sind. Maßnahmen werden eng mit innenpolitischen Prioritäten wie der Steuerung von Migrationsströmen oder der Förderung nationaler Unternehmen im Ausland verknüpft. Einer solchen Profilierung lassen sich z. B. Finnland, Italien, die Niederlande und Österreich zuordnen. Der Einfluss rechtspopulistischer Parteien – mit Ausnahme von Italien – hat zu einer Kürzung von ODA-Mitteln und einer stärkeren Interessenorientierung beigetragen. Die Zahl der Länder in dieser Gruppe nimmt zu.

Zweitens strategisch-gemeinwohlorientierte Geber, die nationale Interessen stärker berücksichtigen und dementsprechend Sicherheit, Migration oder Wirtschaftsförderung priorisieren, zugleich aber globale öffentliche Güter (wie Klima und Umwelt) sowie traditionelle EZ-Themen wie Armutsbekämpfung, menschliche Entwicklung und Ernährungssicherheit weiter betonen. Zu dieser Gruppe zählen etwa Deutschland, Frankreich, Dänemark, Schweden und Spanien.

Eine dritte Gruppe lässt sich am ehesten als Traditionalisten bezeichnen. Diese zumeist kleineren Mitgliedstaaten setzen prioritär auf die SDGs und menschliche Entwicklung (z. B. Portugal, Luxemburg, Irland). Die Zahl der Länder in dieser Gruppe nimmt tendenziell ab. Zudem gibt es kleinere Mitgliedstaaten mit begrenztem Budget oder Gestaltungsanspruch in der Entwicklungspolitik, z. B. Tschechien, die Slowakei, Kroatien, Slowenien, Zypern und Ungarn. Insbesondere Ungarn trat jedoch zuletzt wiederholt als „Störfaktor“ in der EU-Entwicklungspolitik hervor, etwa in den Verhandlungen zum Samoa-Abkommen (Bergmann et al., 2024).

Abbildung 1: Typologisierung von EU-Mitgliedstaaten und ihrer thematischen Schwerpunkte



Quelle: Eigene Darstellung

Bei der Interpretation dieser drei Gruppen ist zu berücksichtigen, dass es innerhalb jeder Gruppe eine beträchtliche Anzahl von Mitgliedstaaten gibt, deren eigene bilaterale ODA-Budgets und Umsetzungskapazitäten nicht ausreichen, um zu umfassenderen EU-Initiativen beizutragen. Dennoch sind alle diese Staaten als Geldgeber des EU-Haushalts an Entscheidungsprozessen der EU-Entwicklungspolitik beteiligt und können ihre Präferenzen entsprechend vertreten.

Die Einteilung in drei Gruppen soll nicht suggerieren, dass innerhalb dieser Gruppen *per se* eine große Einigkeit oder ‚*like-mindedness*' der Mitgliedstaaten besteht oder dass Akteure innerhalb der Gruppen miteinander kooperieren. Stattdessen basieren aktuelle Kooperationsmuster und Allianzen zwischen den Mitgliedstaaten eher auf ähnlichen Interessen bei Einzelthemen (z. B. Migration, Klima und Umwelt, Sicherheit) als auf fest umrissenen, bestehenden Partnerschaften oder geografischen oder historischen Bündnissen (Koch et al., 2021).

Die EU-Kommission als richtungsweisender Akteur in der Entwicklungspolitik

Während die meisten Mitgliedstaaten ihre Budgets kürzten, blieb die ODA der EU-Institutionen (d. h. vor allem anrechnungsfähige Zusagen der Europäischen Kommission und Europäischen Investitionsbank) in den Jahren 2024–2025 vergleichsweise stabil. Hauptgrund hierfür ist der mehrjährige Finanzrahmen mit seinem siebenjährigen Haushaltszyklus. So belief sich das kombinierte Volumen 2025 auf etwa 26 Mrd. USD. Im Zuge des Midterm-Reviews kam es jedoch zu Umschichtungen und zu einer größeren Konzentration von Ressourcen auf geopolitisch prioritäre Bereiche wie die Ukraine-Fazilität, Migration und Sicherheit sowie Investitionsprogramme. Struktur und Schwerpunkte der europäischen Entwicklungsfinanzierung haben sich damit substanziell verschoben.

Diese Entwicklung folgt der inhaltlichen Neuausrichtung der europäischen Entwicklungspolitik, die die Europäische Kommission und insbesondere

deren Generaldirektion für Internationale Partnerschaften (INTPA) in den vergangenen Jahren auf wenige Prioritäten reduziert hat: die globale Infrastrukturinitiative *Global Gateway*, den Fokus auf Migration und die Unterstützung für die Ukraine. Aus Sicht Brüssels stellt dies einen Paradigmenwechsel dar. Dieser ist geprägt von der Leitidee *From Aid to Investment*, mit stärkerem Einbezug privater Investitionen und einer Betonung gemeinsamer Interessen mit Partnerländern. Gleichermaßen gilt es, den laufenden Trend hin zu einer Außenpolitik aus einem Guss stärker entwicklungspolitisch auszugestalten. Das übergeordnete Ziel der Armutsreduzierung, das in den EU-Verträgen als Primärziel der EU-Entwicklungspolitik festgeschrieben ist, spielt seit vielen Jahren im öffentlichen Diskurs und in der Programmierung der Entwicklungszusammenarbeit nur noch eine untergeordnete Rolle. Stattdessen lässt sich eine fortschreitende Instrumentalisierung der EU-Entwicklungspolitik für sicherheits-, migrations- und wirtschaftspolitische Ziele beobachten, welche für eine Einordnung der EU-Kommission als strategisch-transaktionale Geberin spricht.

Das politische Gewicht in der europäischen Entwicklungspolitik hat sich in den letzten Jahren noch stärker Richtung Brüssel verschoben. Insbesondere DG INTPA nutzte den Fokus auf *Global Gateway* und die Konzentration der EU-Entwicklungspolitik auf einige wenige Ziele, um sich zu profilieren. Das Europäische Parlament, dem eigentlich eine wichtige Kontrollfunktion zukommt, ist momentan hauptsächlich in einer Beobachterrolle, die es beispielsweise im *Global Gateway Board* auch offiziell einnimmt. Die Verlagerung des politischen Einflusses hin zu INTPA wurde auch dadurch ermöglicht, dass viele EU-Mitgliedstaaten infolge nationaler Budgetkürzungen über substanziell weniger finanzielle Mittel als früher verfügen, um eigenständige entwicklungspolitische Agenden zu verfolgen.

Herausforderungen für Komplementarität und Koordination

Möchte die EU geopolitisch an Gewicht gewinnen und Entwicklungszusammenarbeit zu diesem Zwecke nutzen, so ist eine stärkere gemeinsame Positionierung unerlässlich. Für alle EU-Mitgliedstaaten stellt sich daher die Frage neu, inwiefern die nationalen Entwicklungspolitiken komplementär oder analog zur EU-Ebene gestaltet werden sollen. Angesichts knapper Budgets und thematischer Fokussierung auf nationaler Ebene gewinnt die Abstimmung über ein gemeinsames europäisches Auftreten an Dringlichkeit. Gleichzeitig fehlt eine grundlegende Debatte über gemeinsame Ziele, gewünschte Ergebnisse und die langfristige Vision für eine auf nachhaltige Entwicklung ausgerichtete europäische Entwicklungspolitik.

Eine strategische Debatte über verstärkte Koordination wird zusätzlich dadurch erschwert, dass die meisten Mitgliedstaaten keine eigenständigen Entwicklungsministerien mehr unterhalten. Sie haben diese Aufgabe vielmehr in Außen- oder Handelsministerien integriert oder die Kompetenz an politische Beauftragte, Juniorminister*innen oder Staatssekretär*innen delegiert. Fragmentierte Governance-Strukturen auf EU-Ebene und die unzureichende Nutzung politischer Prozesse – etwa die halbjährliche Ministerratssitzung zur Entwicklungspolitik – erschweren einen substanziellen politischen Dialog. Beschlüsse im Rat folgen häufig der Logik des kleinsten gemeinsamen Nenners und bleiben zugleich öffentlich wenig sichtbar. Dies steht diametral dem Anspruch entgegen, Europas Einfluss nach außen signifikant zu erhöhen.

Zudem hat bisher kein Mitgliedstaat eine erkennbare Führungsrolle in strategischen Debatten übernommen. Stattdessen lag der Schwerpunkt vieler Mitgliedstaaten in den letzten Jahren auf der eigenen inhaltlichen Profilierung und Sichtbarkeit in Brüssel, während der Aufbau strategischer Allianzen für eine verstärkte europäische Zusammenarbeit in den Hintergrund trat.

Die Europäische Kommission hat ebenfalls hauptsächlich auf die eigene inhaltliche Profilierung fokussiert, mit wenigen Impulsen und Ambitionen für strategische Debatten über eine gemeinsame Ausrichtung europäischer Entwicklungspolitik.

Perspektiven für eine gemeinsame Strategie in vier Schwerpunktbereichen der europäischen Entwicklungspolitik

Auf Basis der zentralen Trends in der europäischen Entwicklungspolitik und einer Analyse der Reformdebatten in Mitgliedstaaten und EU identifiziert dieses Papier vier Schwerpunktbereiche, die die aktuellen Reformprozesse prägen und eine gemeinsame strategische Ausrichtung erfordern: Wirtschaftsförderung und Einbindung des Privatsektors, sicherheitspolitische Beiträge von Entwicklungspolitik, Migration sowie Menschliche Entwicklung und Armutsreduzierung, insbesondere in LDCs.

Damit dies gelingt, sollten die in nationalen und europäischen Reformprozessen priorisierten Kernthemen stärker europäisch gerahmt werden, mit dem Ziel eines gemeinsamen und komplementären Vorgehens. Im Folgenden skizzieren wir diese Schwerpunktbereiche, bevor wir erläutern, *wie* die EU ihre Arbeitsweise für die gemeinsame Strategiefindung anpassen sollte, um die globale Reichweite und den Einfluss von europäischer Entwicklungspolitik zu erhöhen.

1) Wirtschaftsförderung und Einbindung des Privatsektors – hin zu einer gemeinsamen europäischen Strategie

Global Gateway ist zum Dreh- und Angelpunkt der europäischen Entwicklungspolitik geworden. Dies erschließt sich sowohl aus den politischen Leitlinien und der Kommunikation der Europäischen Kommission zu *Global Gateway* als auch aus dem *Clean Industrial Deal* der zweiten Kommission von der Leyen. *Global Gateway* soll dadurch mit zusätzlichen Handels- und Investitionsmaßnahmen kombiniert werden.

Da *Global Gateway* jedoch erst nach Verabschiedung des laufenden MFR 2021–2027 initiiert wurde, fehlt dessen Einbettung in die Außenfinanzierungsinstrumente ebenso wie in die länderspezifische Programmierung. Auch das Verhältnis von *Global Gateway* zur europäischen Entwicklungspolitik bleibt ungeklärt. Während die Kommunikation der Kommission suggeriert, dass es die europäische Entwicklungspolitik quasi ersetzt hat, bestehen weiterhin umfangreiche Schwerpunkte außerhalb der Initiative, z. B. in den Bereichen Governance, soziale Sicherung, Klimaanpassung oder Gender. Dies trifft auch auf die Nachbarschaftspolitik zu. Hier wirkt *Global Gateway* bislang eher ergänzend, während Assoziierungsabkommen und umfassende politische Pakete, die Sicherheits-, Migrations-, Wirtschafts- und Governance-Ziele miteinander verknüpfen, den Kern der Kooperation bilden.

Die Ausgestaltung des nächsten MFR wird daher richtungsweisend sein. Die Mitgliedstaaten sollten sich dafür einsetzen, europäische Entwicklungspolitik nicht auf *Global Gateway* und Infrastrukturinvestitionen zu verengen, sondern auch wohlstandsfördernde, klimaresiliente sowie sozial gerechte Programme und Projekte stärker ins Zentrum europäischer Entwicklungspolitik rücken. Zugleich bedarf es neuer Formen der Komplementarität zwischen dem kommenden MFR und nationalen Strategien.

Nationale Reformen zur besseren Verzahnung von Wirtschaftsförderung und Entwicklungspolitik wie in Deutschland, Frankreich oder Italien werden bislang oft bilateral konzipiert. Dies liegt auch daran, dass Mitgliedstaaten die Möglichkeit, *Global Gateway* aktiv mitzugestalten, als begrenzt empfinden. *Global Gateway* sollte sich jedoch von einer primär von der EU-Kommission gesteuerten Initiative zu einer gemeinsam konzipierten, kommunizierten und verantworteten europäischen Initiative weiterentwickeln. Dabei gilt es, sowohl die Governance-Struktur von *Global Gateway* anzupassen als auch inhaltlich ein enges Verständnis davon als Investition in „harte“ Infrastruktur zu vermeiden. Partner-, Transparenz- und Wirkungsorientierung zu stärken sowie stärker auf „weiche“

Infrastruktur (z. B. Bildungs- Rechts- und Gesundheitssysteme, Verwaltungskapazitäten und institutionelle Regelwerke) zu setzen sind wichtige Voraussetzungen für die Weiterentwicklung von *Global Gateway*.

Außerdem sollte Europa in Partnerländern stärker gemeinsam auftreten. Angesichts des geopolitischen und wirtschaftlichen Wettbewerbs bedarf es Koordinierungsstellen von *Global Gateway* in Partnerländern oder Regionen, die sowohl der internen europäischen Abstimmung und Steuerung als auch einer besseren Partnereinbindung dienen. Dies würde Kohärenz, Sichtbarkeit und Skaleneffekte erhöhen und die Prioritätensetzung mit Regierungen vor Ort strukturierter und einheitlicher gestalten.

Diese europäischen *Global-Gateway*-„Hubs" vor Ort könnten stärker als Vermittler zwischen *Investment Hub*, europäischen Interessen und Regierungsvorhaben der Partner agieren. Die Steuerung von *Global Gateway* könnte so sukzessive stärker auf die Länderebene verlagert und an nationale Entwicklungsstrategien der Partnerländer geknüpft werden.

2) Sicherheitspolitische Beiträge von Entwicklungspolitik stärken

Die Stärkung der eigenen Sicherheit und Verteidigungsfähigkeit zählt derzeit zu den zentralen Prioritäten Europas. Statt im traditionellen Dualismus von Sicherheitspolitik versus Entwicklungspolitik verhaftet zu bleiben, sollten EU-Institutionen und Mitgliedstaaten gemeinsam jene entwicklungspolitischen Aspekte fördern, die einen sicherheitspolitischen Mehrwert entfalten.

Dies lässt sich am Beispiel der Ukraine illustrieren: Für viele EU-Mitgliedstaaten ist deren Unterstützung, insbesondere des bereits begonnenen Wiederaufbaus, eine Kernpriorität ihrer nationalen Entwicklungspolitiken. Dies zeigt sich am Anteil der Hilfe für die Ukraine an der jeweiligen bilateralen öffentlichen Entwicklungshilfe in Litauen (2025: 82,4 Prozent), Estland (58,7 Prozent), Lettland (27,3 Prozent), Polen (33,6 Prozent), aber auch in Schweden (18,1 Prozent), Rumänien (15,9 Prozent) und Griechenland (15,4 Prozent) (OECD, 2026, S. 12). Deutschland und Frankreich wiederum spielen eine wichtige Rolle sowohl in der G7 als auch auf EU-Ebene in den Verhandlungen zur finanziellen Unterstützung der Ukraine, insbesondere seit dem Rückzug der USA Anfang 2025. In den Verhandlungen zum MFR sollten sich die Mitgliedstaaten für einen starken Finanzierungsrahmen zur Unterstützung der Ukraine einsetzen. Angesichts des Rückzugs der USA aus der Ukraine-Unterstützung erscheint eine deutliche Erhöhung des für 2028–2034 vorgesehenen Global-Europe-Volumens von 100 Milliarden Euro sinnvoll, einschließlich substanzieller Garantien zur Mobilisierung privater Investitionen. Um die Reform- und Absorptionskapazitäten der ukrainischen Verwaltung in einem laufenden EU-Beitrittsverfahren nicht zu überlasten, ist eine enge Abstimmung europäischer Akteure über gemeinsame Prioritäten und eine Arbeitsteilung bei der Unterstützung des Wiederaufbaus notwendig.

Über die Ukraine hinaus besitzt das Engagement in fragilen Staaten erhebliche entwicklungs- und sicherheitspolitische Relevanz. Nach OECD-Angaben weisen aktuell 61 Staaten Merkmale hoher oder extremer Fragilität auf – darunter mehr als ein Drittel der EU-Partnerländer. Mehrere Mitgliedstaaten, darunter Belgien, Dänemark, die Niederlande, Deutschland, Luxemburg, Irland und Frankreich, haben sich in den vergangenen Jahren aktiv in Debatten über das EU-Engagement in fragilen Kontexten wie der Sahelregion oder dem Horn von Afrika eingebracht.

Auf Infrastrukturinvestitionen ausgerichtete Instrumente wie *Global Gateway* sind in fragilen Kontexten nur unter sehr spezifischen Voraussetzungen einsetzbar. Die EU sollte daher spezifische entwicklungspolitische Ansätze für ihr Engagement in fragilen Kontexten jenseits von *Global Gateway* bereithalten. Auch die Unterstützung von Wiederaufbauprozessen nach gewaltsamen Konflikten wie in Syrien (oder möglicherweise zukünftig in Gaza) durch Maßnahmen der Entwicklungszusammenarbeit kann zur Krisenprävention und Friedensförderung beitragen. Die für

Frühjahr 2026 erwartete Mitteilung der Kommission zu einem kommissionsweiten Ansatz in fragilen Kontexten bietet Anlass für eine strategische Debatte darüber, wie Mitgliedstaaten und Kommission ihre Zusammenarbeit in hoch- und extrem fragilen Ländern stärken können.

3) Migration entwicklungspolitisch gestalten

Migration beherrscht weiterhin die öffentliche Debatte in den meisten EU-Mitgliedstaaten und wirkt mitunter wahlentscheidend. Gleichzeitig unterscheiden sich die nationalen Positionen erheblich. Einige Mitgliedstaaten lehnen den Solidaritätspool ab, während andere ihre Grenzregime verschärft haben.

Vor diesem Hintergrund steht die EU vor mindestens drei Herausforderungen: Sie muss (1) kurzfristig auf Fluchtbewegungen aufgrund von Krisen und Konflikten reagieren, (2) langfristig Zusammenarbeit mit Herkunfts- und Transitländern zur Bekämpfung von Fluchtursachen stärken sowie (3) den Arbeitskräftebedarf ihrer alternden Bevölkerung sicherstellen. Die Reformen im Rahmen des EU-Migrationspakts zielen darauf ab, besser zwischen Asyl und Einwanderung zu differenzieren, Verfahren an den Grenzen zu beschleunigen, Rückführungen verbindlicher zu gestalten und gleichzeitig legale Migrationswege auszubauen. Die Reformen sollen damit insgesamt auch zur Verbesserung des Bildes von Europa in der Welt beitragen.

Breite Einigkeit besteht hinsichtlich strengerer Regeln, höherer Rückführungsquoten und einer Ausweitung als sicher eingestufter Drittstaaten, welche sich auch in der Billigung des Gemeinsamen Europäischen Asylsystems durch das Europäische Parlament zeigte. Laufende Verhandlungen zum nächsten MFR sehen vor, dass es wieder ein Inputziel für migrationsbezogene Maßnahmen geben soll. Die Bewertung der beabsichtigten oder unbeabsichtigten Auswirkungen dieser Maßnahmen auf die Migrationsbewegungen von Menschen bleibt jedoch schwierig.

Entwicklungspolitische Instrumente im Kontext der EU-Migrationspolitik können sowohl anreizbasiert als auch in Form von negativer Konditionalität eingesetzt werden. Positive Anreize können mit Migration, aber auch mit anderen politischen Erwägungen verknüpft werden und sind daher wirksame und diskrete politische Instrumente. Negative Konditionalität kann sich nachteilig auf andere Politikbereiche der EU auswirken (z. B. Handel und Investitionen) und wird von der EU daher in der Regel nicht eingesetzt (Keijzer, 2024).

Wichtig ist, Konditionalität als kontextabhängiges und in seiner Reichweite begrenztes Instrument zu verstehen (Reslow, 2012; McGregor et al., 2025). Die Europäische Kommission setzt derzeit auf die Förderung von Investitionspaketen, die Komponenten zum Migrationsmanagement und zur Kompetenzentwicklung enthalten. Dabei werden Investitionsmöglichkeiten als positive Bedingung für diejenigen Partnerländer dargestellt, die rhetorisch bereit sind, mit der EU im Bereich Migration zusammenzuarbeiten.

Die EU hat mit circa zehn Ländern, z. B. Tunesien, Mauretanien und Ägypten, solche speziellen Migrationspartnerschaften geprüft, die Migrations-, Handels- und Entwicklungsmaßnahmen integrieren, und plant, sie mit weiteren Ländern abzuschließen. Diese Partnerschaften befinden sich in unterschiedlichen Umsetzungsstadien, zu denen es generell an Transparenz fehlt. Statt weiterer Ad-hoc-Vereinbarungen sollte die EU klar definierte Rahmenabkommen etablieren und Ziele für Migrationspartnerschaften festlegen, um ihre Rechenschaftspflicht und Evaluierbarkeit auch hinsichtlich entwicklungspolitischer Ziele zu stärken.

Insbesondere bei Mitgliedstaaten aus der Gruppe der „Traditionalisten“ stößt die Reform des Migrations- und Asylsystems auf Widerstand. Gleichwohl zeigt die jüngste Abstimmung im Europäischen Parlament, dass ein hinreichender zwischenstaatlicher Konsens besteht, sodass mit einer Fortführung des eingeschlagenen Reformkurses zu rechnen ist.

4) Menschliche Entwicklung und Armutsreduktion als Ziel an sich – und als strategische Voraussetzung europäischer Interessen

In den vergangenen 15 Jahren haben sicherheits-, migrations- und wirtschaftspolitische Interessen deutlich an Gewicht gewonnen, während der Fokus auf Armutsreduzierung zurückging. Gleichzeitig haben sich Fortschritte bei Armutsbekämpfung, Ernährungssicherung, Gesundheitsversorgung und Bildung seit der Pandemie verlangsamt oder umgekehrt. Der UNDP Human Development Report 2025 stellt fest, dass der globale Fortschritt bei menschlicher Entwicklung – gemessen am Human Development Index (HDI) – so gering ausfällt wie seit Jahrzehnten nicht mehr.

Parallel dazu hat sich die Diskrepanz zwischen der geografischen Verteilung von Armut und der Allokation von ODA–Mitteln erhöht. OECD-Daten zeigen, dass die ärmsten Länder (insbesondere die am wenigsten entwickelten Länder – LDCs) relativ gesehen weniger ODA „pro Person in extremer Armut" erhalten als wirtschaftlich besser gestellte Länder – ein umgekehrter Trend im Vergleich zu vor zehn Jahren. Dieser Trend ist auch in Bezug auf die EZ der EU-Institutionen und einiger europäischer Geber wie Deutschland, Frankreich oder Schweden zu beobachten. Zudem ist der Anteil der EU-ODA für LDCs sowohl absolut als auch relativ zurückgegangen. Der neueste DAC Peer Review der EU mahnt daher an, den Zugang zu vergünstigten Finanzmitteln für LDCs und die am stärksten von Fragilität betroffenen Staaten zu sichern.

Fortschritte bei Armutsbekämpfung und menschlicher Entwicklung sind nicht nur Ausdruck globaler Solidarität, sondern liegen im strategischen Interesse der EU. Defizite in Grundversorgung, Bildung und Einkommenssicherung erhöhen Risiken von Instabilität, gewaltsamen Konflikten und erzwungener Migration und unterminieren die Bereitstellung globaler öffentlicher Güter – von Gesundheitssicherheit bis Klimaschutz. Programme, die primär auf wirtschaftliche Kooperation, Stabilisierung oder geopolitische Positionierung abzielen, bleiben nur begrenzt wirksam, wenn strukturelle Armut und grundlegende soziale Ungleichheiten fortbestehen oder sich verschärfen. In diesem Sinne ist die Förderung menschlicher Entwicklung kein „nice to have", sondern ein strategischer Hebel zur Ermöglichung langfristiger Reformprozesse.

Insbesondere in den Gruppen der „strategisch-gemeinwohlorientierten" und der „traditionellen" Geber gibt es durchaus Bestrebungen, den Fokus auf menschliche Entwicklung und Armutsbekämpfung zu erhalten sowie mit einem stärkeren Fokus auf LDCs zu verbinden. Dies ist auch im gegenwärtigen deutschen Reformprozess zu sehen (BMZ, 2026). Diese Bemühungen sollten in eine gemeinsame europäische Debatte darüber münden, wie ODA – insbesondere Zuschüsse – stärker auf LDCs und an von extremer Armut betroffenen Bevölkerungsgruppen ausgerichtet werden kann, auch im nächsten MFR.

Team Europe 2.0 zur Stärkung europäischer Entwicklungspolitik

Die Umsetzung einer gemeinsamen Strategiefindung in den oben genannten Schwerpunktbereichen erfordert auch eine Anpassung der Arbeitsweise in der europäischen Entwicklungspolitik. Im Jahr 2020 wurde „Team Europe" ins Leben gerufen als ein Ansatz zur Verbesserung der Koordinierung zwischen den Mitgliedstaaten und den EU-Akteuren. Team Europe hat auch das Ziel, die Sichtbarkeit europäischer Maßnahmen weltweit zu erhöhen. Zwar hat sich durch Team Europe die Abstimmung und Zusammenarbeit zwischen Mitgliedstaaten in einigen Bereichen verbessert, doch die inhärente Flexibilität des Konzepts ermöglicht unterschiedliche Interpretationen und begrenzt damit seine strategische Wirkung und Sichtbarkeit (Keijzer et al., 2023). Zudem liegt der Fokus von Team-Europe-Initiativen eher auf technischen Aspekten der gemeinsamen Programmierung und Implementierung statt auf gemeinsamer strategischer Ausrichtung europäischer Akteure in Bezug auf bestimmte Themen, Länder oder Regionen.

Notwendig wäre dafür eine stärkere Ausrichtung von Team Europe auf die gemeinsame Festlegung von strategischen Prioritäten Europas. „Team Europe 2.0“ hätte dann zwei Funktionen: die inhaltliche Komplementarität „nach innen“ zu stärken durch eine Verständigung darauf, wie die unterschiedlichen Akteure jeweils zu gemeinsam festgelegten Zielsetzungen beitragen; und „nach außen“, um sichtbar zu machen, wofür Europa strategisch steht.

Diskutiert man in Brüssel die fehlende strategische Ausrichtung der EU-Entwicklungspolitik, so wird reflexartig auf den Europäischen Konsens zur Entwicklungspolitik (2017) verwiesen. Dessen Neuauflage erscheint jedoch nicht zielführend, da angesichts divergierender Positionen der EU-Akteure sowie zwischen den Mitgliedstaaten (siehe Abbildung 1) mit einem Ergebnis des kleinsten gemeinsamen Nenners zu rechnen wäre. Statt eines formalen Strategieprozesses erscheint es sinnvoller, durch eine verstärkte informelle Abstimmung unter den Mitgliedstaaten sowie zwischen Mitgliedstaaten und Kommission zu den vier Schwerpunktbereichen eine gemeinsame strategische Ausrichtung zu erlangen. Während sich früher eine „like-minded“ Gruppe von Mitgliedstaaten zur europäischen Entwicklungspolitik leicht identifizieren ließ, die einen solchen Strategieprozess hätte vorantreiben können, ist dies aufgrund der oben skizzierten differenzierten Trends und Prioritätsverschiebungen gegenwärtig unwahrscheinlich.

Allerdings kann darin auch eine Chance für mehr Koordination und Komplementarität liegen. Die Einrichtung von informellen Gruppen zu jedem der oben skizzierten vier Themenbereiche könnte dazu beitragen, gemeinsam themenspezifische Strategien und Prioritäten voranzubringen – mit dem Ziel, größere und transformativere europäische Initiativen hervorzubringen, statt kleinteilige Projekte unter Team Europe zusammenzufassen und zu koordinieren. Dies würde auch eine stärkere Sichtbarkeit und Gestaltungsmöglichkeit der Mitgliedstaaten in gemeinsamen europäischen Initiativen erhöhen.

Der erste Schritt könnte eine Bestandsaufnahme sein, welcher Mitgliedstaat im jeweiligen Themenbereich wie und mit welcher Zielsetzung aktiv ist, um darauf aufbauend ein strategisch abgestimmtes und komplementäres Vorgehen aller EU-Akteure zu entwickeln. Einzelne Mitgliedstaaten, für die ein bestimmter Themenbereich prioritär ist, könnten gemeinsam mit der Kommission in der Funktion von *Co-Facilitators* als „thematische Champions“ fungieren und solche informellen Abstimmungsprozesse organisieren. Je nach thematischem Schwerpunkt können sich somit unterschiedliche Akteurskonstellationen ergeben, die in einem zweiten Schritt auch Nicht-EU-Länder wie Großbritannien, Norwegen, die Schweiz oder Kanada einbeziehen könnten. Auf Seiten der Kommission sollten neben DG INTPA themenspezifisch auch andere Generaldirektionen einbezogen werden.

Die Forschung zur EU-Außenpolitik zeigt, dass informelle Gruppierungen einen wichtigen Rahmen für die Koordinierung, den Informationsaustausch, das gegenseitige Lernen und die Konsensbildung zwischen den Mitgliedstaaten liefern sowie die Entscheidungsfindung in formellen Gremien und Verfahren erleichtern können (Aggestam & Bicchi, 2019; Amadio Viceré, 2023; Lovato, 2024).

Eine bessere inhaltliche Abstimmung zu Schlüsselbereichen der europäischen Entwicklungspolitik ist Voraussetzung für ein geeintes und strategischeres Auftreten von Team Europe nach außen, insbesondere in multilateralen Kontexten. Hier zeigen Beispiele aus der jüngeren Vergangenheit, z. B. bei den Klimaverhandlungen im Rahmen der UN-Klimarahmenkonvention (siehe Bauer et al., 2025), dass die EU oft sehr viel Zeit und Energie für interne Abstimmungsprozesse aufwendet und sich dadurch erst spät in politischen Prozessen positionieren und Allianzen für diese Positionierungen schmieden kann. Daher muss „Team Europe 2.0“ auch mit einer besseren Koordinierung europäischer Akteure in multilateralen Kontexten verknüpft werden sowie zu einer gemeinsamen Strategiefindung in zentra-

len multilateralen Prozessen wie der UN80-Reform, den UN-Klimaverhandlungen oder den anstehenden Verhandlungen zu einer Post-2030-Agenda beitragen.

Eine frühe Positionierung der EU in wichtigen multilateralen Prozessen ist notwendig, um sich zum einen politisch zu positionieren, aber auch um ein stärkeres Augenmerk auf das frühzeitige Schmieden von Allianzen mit Ländern außerhalb der EU richten zu können, insbesondere mit Partnern des globalen Südens.

Literatur

Aggestam, L., & Bicchi, F. (2019). New directions in EU foreign policy governance: Cross-loading, leadership, and informal groupings. *Journal of Common Market Studies*, *57*(3), 515–532.

Amadio Viceré, G. (2023). Informal groupings as types of differentiated cooperation in EU foreign policy: the cases of Kosovo, Libya, and Syria. *Contemporary Security Policy*, *44*(1), 35–66.

Bauer, S., Koch, S., & Aleksandrova, M. (2025). *Ohne Wumms: Die EU auf der Weltklimakonferenz in Brasilien*. klimareporter.de. https://www.idos-research.de/externe-publikationen/article/ohne-wumms-die-eu-auf-der-weltklimakonferenz-in-brasilien/

Bergmann, J., Hackenesch, C., & Keijzer, N. (2024). Blackmailing and identity profiling? The behaviour of populist radical right governments in EU development policy. *Politics and Governance*, *12*, article 8180.

Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) (2026). *Zukunft zusammen global gestalten*. https://www.bmz.de/de/ministerium/grundsaetze-ziele/zukunft-zusammen-global-gestalten-282480

Concord. (2025). *AidWatch 2025: Ending short-sightedness, restoring Official Development Assistance's purpose*.

Desmidt, S., Bergmann, J., Erforth, B. & Gianesello, S. (2024). *Staying engaged as Team Europe in fragile settings*. European Think Tanks Group (ETTG) Collective Report 3/2024.

European Union. (2021). *Joint Communication on strengthening the EU's contribution to rules-based multilateralism* (JOIN(2021) 3 final). https://www.eeas.europa.eu/sites/default/files/en_strategy_on_strengthening_the_eus_contribution_to_rules-based_multilateralism.pdf

Keijzer, N., Olivié, I., & Santillán O'Shea, M. (2023). *Working better together? A comparative assessment of five team Europe initiatives*. Elcano Royal Institute.

Koch, S., Friesen, I., & Keijzer, N. (2021). *EU development policy as a crisis-response tool? Prospects and challenges for linking the EU's COVID-19 response to the green transition* (IDOS Discussion Paper 27/2021). IDOS. https://doi.org/10.23661/dp27.2021

Koch, S., Keijzer, N., & Friesen, I. (2024). COVID19 as a critical juncture for EU development policy? Assessing the introduction and evolution of "Team Europe". *Journal of European Integration*, *46*(4), 411–431. https://doi.org/10.1080/07036337.2023.2299928

Lovato, M. (2024). How informality keeps multilateralism ongoing: the role of informal groupings in EU foreign policy negotiations. *European Journal of International Relations*, 30(4), 972–996. https://doi.org/10.1177/13540661241269782

McGregor, E., Godin, M., Jumbert, M. G., & Ike, N. (2023). Conditionality, compensation, or both? Comparative experiences of third-country cooperation on migration with the EU. *Journal of Immigrant and Refugee Studies*, *23*(1), 47–61.

OECD (Organisation for Economic Cooperation and Development). (2025, 26. Juni). *Cuts in official development assistance: OECD projections for 2025 and the near term* (OECD Policy Briefs).

Reinbold, F. (2024, 24. Juni). Friedrich Merz, Europas Anführer? *DIE ZEIT.* https://www.zeit.de/politik/deutschland/2024-06/nato-gipfel-friedrich-merz-eu-aussenpolitik

Reslow, N. (2012). The role of third countries in EU migration policy: The mobility partnership. *European Journal of Migration and Law*, *14*(4), 393–415.

Dr. Svea Koch ist wissenschaftliche Mitarbeiterin in der Abteilung „Inter- und transnationale Zusammenarbeit“ am German Institute of Development and Sustainability (IDOS) in Bonn.

E-Mail: svea.koch@idos-research.de

PD Dr. habil. Julian Bergmann ist wissenschaftlicher Mitarbeiter in der Abteilung „Inter- und transnationale Zusammenarbeit“ am IDOS.

E-Mail: julian.bergmann@idos-research.de

Dr. Benedikt Erforth ist wissenschaftlicher Mitarbeiter und Projektleiter in der Abteilung „Inter- und transnationale Zusammenarbeit“ am IDOS.

E-Mail: benedikt.erforth@idos-research.de

PD Dr. habil. Christine Hackenesch ist wissenschaftliche Mitarbeiterin und Projektleiterin in der Abteilung „Inter- und transnationale Zusammenarbeit“ am IDOS.

E-Mail: christine.hackenesch@idos-research.de

Dr. Niels Keijzer ist wissenschaftlicher Mitarbeiter und Projektleiter in der Abteilung „Inter- und transnationale Zusammenarbeit“ am IDOS.

E-Mail: niels.keijzer@idos-research.de

Das German Institute of Development and Sustainability (IDOS) wird vom Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages sowie als Mitglied der Johannes-Rau-Forschungsgemeinschaft vom Land NRW institutionell gefördert.

Zitationsvorschlag:
Koch, S., Bergmann, J., Erforth, B., Hackenesch, C., & Keijzer, N. (2026). *Zusammen ist man weniger allein: Mit Team Europe 2.0 die europäische Entwicklungspolitik stärken* (IDOS Policy Brief 12/2026) IDOS. https://doi.org/10.23661/ipb12.2026

Disclaimer:
Die Publikation gibt die Meinung der Autor*innen wieder und stellt nicht unbedingt jene des German Institute of Development and Sustainability (IDOS) dar.

Sofern nicht anders angegeben, ist der Inhalt dieser Publikation unter einer Creative Commons Attribution 4.0 International Licence lizenziert. Es ist erlaubt, dieses Werk zu vervielfältigen, zu verbreiten und zu bearbeiten, solange das German Institute of Development and Sustainability (IDOS) gGmbH und der/die Autor*in(nen) genannt werden.

IDOS Policy Brief / German Institute of Development and Sustainability (IDOS) gGmbH

ISSN (Print) 2751-4455
ISSN (Online) 2751-4463

DOI: https://doi.org/10.23661/ipb12.2026

© German Institute of Development and Sustainability (IDOS) gGmbH
Tulpenfeld 6, 53113 Bonn
E-Mail: publications@idos-research.de
http://www.idos-research.de

Gedruckt auf umweltfreundlichem, zertifiziertem Papier.

JRF
MITGLIED Johannes-Rau-
DER Forschungsgemeinschaft