

2020-124 REV. 2

Adopté par le conseil d'administration le 30 juin 2020
Version corrigée

Rapport d'activité annuel consolidé 2019 de l'eu-LISA

Table des matières

Liste des graphiques et des tableaux.....	4
Abréviations et acronymes.....	6
Évaluation par le conseil d'administration.....	8
Avant-propos.....	13
Résumé.....	15
Introduction.....	20
1 Réalisations de l'année.....	22
1.1 Objectif stratégique 1.....	22
1.1.1 Gestion opérationnelle des systèmes.....	22
1.1.2 Évolution des systèmes.....	32
1.1.3 Développement et mise en œuvre de nouveaux systèmes.....	37
1.1.4 Interopérabilité.....	42
1.1.5 Infrastructures et réseaux.....	44
1.1.6 Sécurité.....	47
1.1.7 Protection des données.....	48
1.1.8 Rapports et statistiques.....	49
1.1.9 Formation à l'intention des États membres.....	50
1.1.10 Suivi de la recherche et de la technologie.....	52
1.2 Objectif stratégique 2.....	53
1.2.1 Gestion des projets d'entreprise.....	53
1.2.2 Maintenance et développement du cadre ITSM.....	55
1.2.3 Gestion des fournisseurs et des contrats.....	55
1.2.4 Architecture d'entreprise.....	56
1.3 Objectif stratégique 3.....	56
1.3.1 Partenariats avec les États membres et les institutions de l'UE.....	56
1.3.2 Partenariats avec d'autres agences de l'UE.....	59
1.3.3 Partenariat avec les entreprises.....	60
1.4 Objectif stratégique 4.....	60
1.4.1 Programme de transformation organisationnelle: eu-LISA 2.0.....	60
1.4.2 Planification stratégique et opérationnelle et établissement de rapports.....	61
1.4.3 Cadre de gouvernance.....	62
1.4.4 Finances et marchés publics.....	63
1.4.5 Ressources humaines.....	63
1.4.6 Structures et services institutionnels.....	64
1.4.7 Communication.....	66
1.4.8 Audit interne.....	67
2 Encadrement.....	69
2.1 Conseil d'administration.....	69
2.2 Évolutions majeures.....	69
2.2.1 eu-LISA 2.0.....	69
2.2.2 Nouvelles dispositions législatives.....	71
2.2.3 Impact du retrait du Royaume-Uni de l'Union européenne.....	72
2.3 Gestion budgétaire et financière.....	72
2.3.1 Gestion financière.....	72
2.3.2 Exécution du budget.....	72
2.3.3 Procédures de passation de marchés.....	78

2.4	Gestion des ressources humaines	78
2.4.1	Recrutement	78
2.4.2	Apprentissage et perfectionnement	79
2.4.3	Tableau des effectifs	80
2.5	Évaluation des résultats de l'audit et de l'évaluation ex post	84
2.5.1	Service d'audit interne (SAI)	84
2.5.2	Structure d'audit interne (IAC).....	85
2.5.3	Cour des comptes européenne (CCE).....	86
2.6	Suivi des recommandations et des plans d'action des audits	87
2.7	Suivi des observations de l'autorité de décharge	88
2.8	Évaluation par l'encadrement	95
2.9	Évaluations externes	95
3	Évaluation de l'efficacité du cadre de contrôle interne (CCI).....	97
3.1	Efficacité du CCI	97
3.1.1	Méthode utilisée pour évaluer l'efficacité du CCI.....	97
3.1.2	Résultats de l'évaluation de l'efficacité du CCI	97
3.1.3	Principaux risques institutionnels au cours de la période de référence.....	101
3.1.4	Rapport sur la mise en œuvre du plan d'action pour la stratégie anti-fraude	104
3.2	Conclusions de l'évaluation de l'efficacité du CCI	104
3.3	Déclaration du responsable de la gestion des risques et du contrôle interne	105
4	Assurance relative à la gestion.....	106
4.1	Examen des éléments soutenant l'assurance	106
4.2	Réserves	107
5	Déclaration d'assurance	108
	Annexe I Indicateurs clés de performance institutionnels	109
	Annexe II – Statistiques sur la gestion financière	112
	Annexe III–Organigramme	115
	Annexe IV Tableau des effectifs	116
	Annexe V Ressources humaines et financières par activité	119
	Annexe VI Liste des formations dispensées aux États membres	124
	Annexe VII Comptes financiers	125
	Annexe VIII Activités annuelles et indicateurs.....	128
	Annexe IX Rapport sur l'accès du public aux documents	142

Liste des graphiques et des tableaux

Liste des graphiques

Graphique 1: nombre moyen de recherches et de réponses positives dans le SIS II par jour (2014-2019)	24
Graphique 2: nombre de recherches dans le SIS II par an (en milliards, 2014-2019).....	24
Graphique 3: statistiques clés de 2019 pour le SIS II.....	24
Graphique 4: nombre d'opérations du VIS par an (2012-2019).....	26
Graphique 5: nombre de demandes de visa par an (2012-2019).....	26
Graphique 6: statistiques clés de 2019 pour le VIS/BMS	26
Graphique 7: données Eurodac transmises par an (2012-2019)	27
Graphique 8: statistiques clés de 2019 pour Eurodac	28
Graphique 9: ventilation par catégorie des jeux d'empreintes digitales transmis au système central d'Eurodac en 2019	28
Graphique 10: la solution de suivi unique intégrée déployée à Strasbourg	30
Graphique 11: eu-LISA 2.0 — Calendrier des principales étapes.....	71
Graphique 12: utilisation des crédits d'engagement C1	75
Graphique 13: évolution de l'utilisation des fonds engagés et budgétisés	75
Graphique 14: crédits d'engagement exécutés au titre 3 (en millions d'EUR)	75
Graphique 15: Utilisation des crédits de paiement C1.....	77
Graphique 16: évolution de l'utilisation des fonds payés et budgétisés.....	77
Graphique 17: crédits d'engagement exécutés au titre 3 (en millions d'EUR)	77
Graphique 18: paiements dans un délai de 30 jours	78
Graphique 19: paiements dans un délai de 60 jours	78
Graphique 20: répartition du personnel entre les sites (nombre et part du personnel total)	81
Graphique 21: nombre de jours de travail flexible, d'astreinte et de compensation des heures supplémentaires en 2019, par site.....	82

Liste des tableaux

Tableau 1: nombre d'incidents et de demandes de service traités en 2019	29
Tableau 2: répartition des incidents par priorité et par système	29
Tableau 3: état de la mise en œuvre des exercices de sécurité — recommandations.....	47
Tableau 4: indicateurs de performance de l'IAC pour 2019	67
Tableau 5: crédits d'engagement (montants en millions d'EUR).....	72
Tableau 6: crédits d'engagement pour les nouvelles tâches (en millions d'EUR)	73
Tableau 7: Ventilation du budget rectificatif pour 2019 (en millions d'EUR)	74
Tableau 8: Ventilation des reports de 2019 (en millions d'EUR)	74
Tableau 9: dégagements d'engagements budgétaires par année d'origine en 2019 (en millions d'EUR).....	76
Tableau 10: dégagements d'engagements globaux (L1) en 2019 (montants en millions d'EUR)	76
Tableau 11: volume des marchés (2014-2019)	78
Tableau 12: répartition du personnel par site et type de contrat	81
Tableau 13: répartition des congés compensatoires par type de congé et grade du personnel.....	84
Tableau 14: état d'avancement de la mise en œuvre des recommandations d'audit	87

Tableau 15: équilibre hommes-femmes du personnel de l'Agence	91
Tableau 16: état d'avancement de la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation de l'Agence	96
Tableau 17: risques institutionnels majeurs	101

Abréviations et acronymes

AC	Agent contractuel
AFIS	Système automatisé d'identification par empreintes digitales
AI	Analyse d'impact
ANS	Accord de niveau de service
ARES	Système avancé de gestion des documents et dossiers
AT	Agent temporaire
BGPE	Bureau de gestion de projets d'entreprise
BMS	Système d'établissement de correspondances biométriques
BMS partagé	Service partagé de mise en correspondance de données biométriques
CA	Conseil d'administration
CCE	Cour des comptes européenne
CCI	Cadre de contrôle interne
CEPD	Contrôleur européen de la protection des données
CEPOL	Agence de l'Union européenne pour la formation des services répressifs
CFP	Cadre financier pluriannuel
CGP	Conseil de gestion du programme
CIR	Répertoire commun de données d'identité
CRRS	Répertoire central des rapports et statistiques
CS-SIS	Système central SIS II
DCI	Document de contrôle des interfaces
DE	Directeur exécutif de l'eu-LISA
DG DIGIT	Direction générale de l'informatique
DG HOME	Direction générale de la migration et des affaires intérieures
DG JUST	Direction générale de la justice et des consommateurs
DP (également DOCUP)	Document de programmation (également document unique de programmation)
DPD	Délégué à la protection des données
DubliNet	Réseau de communication d'Eurodac
EASO	Bureau européen d'appui en matière d'asile
ECRIS-TCN	Système européen d'information sur les casiers judiciaires pour les ressortissants de pays tiers
EES	Système d'entrée/de sortie
EM	États membres
EMPACT	Plateforme pluridisciplinaire européenne contre les menaces criminelles
END	Expert national détaché
ENISA	Agence de l'Union européenne pour la cybersécurité
ESP	Portail de recherche européen
ETIAS	Système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages
ETP	Équivalent temps plein
eu-LISA	Agence de l'Union européenne pour la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice
Eurodac	Système européen de comparaison des signalements dactyloscopiques des demandeurs d'asile

Eurojust	Agence de l'Union européenne pour la coopération judiciaire en matière pénale
Europol	Agence de l'Union européenne pour la coopération des services répressifs
Frontex	Agence européenne de garde-frontières et de garde-côtes
GC	Groupe consultatif
GF	Groupe de fonctions
Groupe DAPIX	Groupe «Échange d'informations et protection des données»
GU	Guichet unique
IAC	Structure d'audit interne
ICP	Infrastructure commune partagée
ICP	Indicateur clé de performance
IO	Interopérabilité
ITIL	Bibliothèque des infrastructures technologiques d'information
ITSM	Gestion des services informatiques
IUN	Interface uniforme nationale
JAI	Justice et affaires intérieures
JO	Journal officiel de l'Union européenne
LT	Lot de travaux
MID	Détecteur d'identités multiples
MRMIC	Responsable de la gestion des risques et du contrôle interne
MWO	Maintien en état de fonctionnement
OACI	Organisation de l'aviation civile internationale
RAAC	Rapport d'activité annuel consolidé
RH	Ressources humaines
SAI	Service d'audit interne de la Commission européenne
SiMS	Solution de suivi unique intégrée
SIRENE	Supplément d'information requis à l'entrée nationale
SIS	Système d'information Schengen
SIS II	Système d'information Schengen de deuxième génération
TAP	Point d'accès intégré
TEF	Cadre d'ingénierie transversale
TESTA-ng	Services télématiques transeuropéens entre administrations – nouvelle génération
TI	Technologie de l'information
TIC	Technologies de l'information et de la communication
TTS	Spécifications techniques de l'appel d'offres
UCS	Unité centrale de secours (centre de secours de Sankt Johann im Pongau)
UE	Union européenne
VIS	Système d'information sur les visas
WAN	Réseau étendu

Évaluation par le conseil d'administration

Le conseil d'administration de l'Agence européenne pour la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice a examiné et évalué le rapport d'activité annuel consolidé de l'Agence sur les réalisations et les résultats de l'année 2019. Il salue les résultats obtenus par l'Agence et formule les observations suivantes.

Observations générales

Le conseil d'administration:

- estime qu'en 2019, l'eu-LISA a répondu aux objectifs énoncés dans le règlement fondateur de l'Agence, a réalisé des progrès concernant les buts et objectifs fixés dans la stratégie à long terme de l'Agence pour la période 2018-2022 et a atteint les résultats définis dans le programme de travail annuel 2019 inclus dans le document de programmation de l'Agence pour la période 2019-2021, tant en ce qui concerne les résultats obtenus que les performances;
- reconnaît la forte contribution de l'eu-LISA au fonctionnement de l'espace Schengen, à la liberté de circulation et à la mise en œuvre des politiques de l'Union dans le domaine de la liberté, de la sécurité et de la justice;
- souligne les défis auxquels l'Agence a été confrontée en 2019, avec la mise en œuvre de son nouveau règlement fondateur, sa réforme organisationnelle et, en parallèle, le développement de l'EES, de l'ETIAS, de l'ECRIS-TCN et des éléments d'interopérabilité; le conseil d'administration salue le fait que l'Agence a néanmoins maintenu le niveau de service requis vis-à-vis des États membres dans la gestion opérationnelle du SIS, du VIS/BMS et d'Eurodac et a en même temps réalisé des progrès substantiels dans la mise en œuvre des nouvelles initiatives qui lui ont été confiées;
- prend acte du fait qu'en 2019, l'Agence a vu ses effectifs, son budget et la portée de ses activités considérablement augmenter, salue le déploiement réussi du programme de transformation de l'eu-LISA 2.0 et observe que l'Agence gère le changement avec souplesse, et avec un niveau élevé de maîtrise et d'engagement de la part des membres de l'encadrement et du personnel;
- reconnaît qu'en plus d'avoir mené à bien ses activités en 2019, l'Agence a fait preuve de souplesse et de flexibilité tout au long de l'année, faisant face à des défis considérables liés au nombre de nouvelles initiatives importantes mises en œuvre en parallèle (EES, ETIAS, interopérabilité, refonte du SIS, ECRIS-TCN) et à la réorganisation en cours, en ce qui concerne l'utilisation optimale des ressources humaines et financières disponibles;
- reconnaît le faible taux de rotation du personnel de l'Agence et insiste sur la nécessité pour l'eu-LISA de poursuivre ses louables efforts visant à retenir le personnel et à garantir son développement professionnel au sein de l'Agence;
- souligne la nécessité pour l'Agence d'accroître la capacité de ses installations à Strasbourg afin de disposer des ressources humaines et techniques supplémentaires nécessaires dans les années à venir;
- exprime, à la suite des négociations sur le nouveau cadre financier pluriannuel (CFP) pour la période 2021-2027, sa préoccupation quant au risque que l'Agence ne soit pas en mesure de garantir la disponibilité ininterrompue des systèmes dont elle assure la gestion ainsi que la mise en œuvre en temps utile des nouvelles tâches qui lui sont confiées, si les ressources financières allouées ne sont pas suffisantes;



Zsolt Szolnoki, président du conseil d'administration

Crédit: Zsolt Szolnoki

- prend acte des progrès accomplis par l'Agence dans la mise en œuvre de son nouveau cadre de contrôle interne et dans le développement de ses capacités en matière de gestion des risques, de gestion de la qualité, de gestion des contrats et des fournisseurs et de gestion des programmes et des portefeuilles;
- prend acte des efforts déployés par l'Agence pour assurer le contrôle et le suivi systématiques et réguliers des recommandations d'audit, ainsi que l'avancement de leur mise en œuvre;
- prend note avec satisfaction de la décharge accordée par le Parlement européen pour l'exercice 2018.

Observations relatives aux réalisations opérationnelles de l'Agence

Le conseil d'administration:

- reconnaît que l'Agence a réussi à garantir la disponibilité ininterrompue du SIS, du VIS/BMS et d'Eurodac;
- estime que les actions menées par l'Agence pour gérer le SIS, le VIS/BMS et Eurodac sont adaptées à son mandat et ont contribué avec succès à l'accomplissement des tâches définies dans les instruments juridiques relatifs aux systèmes;
- félicite l'Agence pour sa capacité à améliorer continuellement son fonctionnement, comme en témoignent les résultats positifs de l'enquête de satisfaction réalisée auprès des parties prenantes;
- note avec satisfaction les progrès accomplis en temps utile par l'eu-LISA dans la mise en œuvre du règlement relatif à la refonte du SIS;
- souligne l'importance du système automatisé d'identification par empreintes digitales (AFIS) pour le SIS et prend acte des progrès accomplis par l'Agence dans la mise en œuvre de la deuxième phase du projet;
- se félicite du déploiement réussi des dernières versions des systèmes, en particulier pour le SIS, qui permettent à Europol, Eurojust et Frontex d'accéder aux signalements SIS, et salue l'augmentation des capacités de la base de données du VIS à 100 millions d'enregistrements;
- déplore le retard considérable pris dans l'adoption du règlement de refonte relatif à Eurodac, qui a empêché l'Agence de mettre en œuvre les évolutions substantielles du système nécessaires pour en accroître l'efficacité, et qui a entraîné la perte totale des crédits affectés à l'exécution du budget de la refonte;
- reconnaît que l'eu-LISA a pleinement répondu aux attentes de ses parties prenantes en dirigeant de manière forte et cohérente la mise en œuvre de l'EES et de l'ETIAS;
- souligne la grande importance de l'EES et de l'ETIAS pour renforcer la gestion des frontières et la sécurité intérieure dans l'Union, se déclare très satisfait des progrès considérables accomplis en 2019 dans leur mise en œuvre et encourage l'Agence à poursuivre ses efforts en vue de la pleine mise en œuvre des systèmes, en étroite collaboration avec les organes directeurs de l'EES et de l'ETIAS, les États membres et les institutions et agences de l'Union;
- souligne la grande importance de la mise en œuvre, en temps utile, des règlements relatifs à l'interopérabilité et du règlement ECRIS-TCN et reconnaît les progrès significatifs accomplis par l'Agence dans le développement des systèmes et composants requis, en particulier avec la mise en place des organes de gouvernance nécessaires;
- salue le renforcement des capacités internes de l'Agence en matière de planification du budget et la gestion proactive de son exécution afin de garantir la bonne gestion des ressources financières de l'Agence et reconnaît que le niveau d'exécution global des engagements et des paiements a atteint respectivement 99,7 % et 99,3 %, alors que l'objectif était de 95 %;

- note avec satisfaction l'approche structurée adoptée par l'Agence pour la mise en œuvre de son programme de transformation interne et l'importance de sa mise en œuvre réussie pour le succès à long terme de l'Agence;
- exprime sa satisfaction quant au fonctionnement efficace du système de contrôle interne de l'Agence, également attesté par des audits internes et externes réguliers.

Évaluation de la gestion de l'Agence

Le conseil d'administration, saluant les résultats obtenus par l'Agence en 2019 et tenant compte des résultats positifs des audits internes et externes effectués tout au long de l'année, exprime sa satisfaction quant à la qualité de la gestion de l'Agence en 2019.

Écarts dans l'utilisation des ressources humaines et financières par rapport au programme de travail annuel

Le conseil d'administration:

- estime que le présent rapport fournit une assurance suffisante que l'Agence utilise les ressources (humaines et budgétaires) conformément aux finalités prévues dans le programme de travail annuel 2019 inclus dans le document de programmation 2019-2021;
- estime que les écarts dans l'utilisation des ressources ne sont pas importants et qu'ils sont justifiés, compte tenu des résultats enregistrés par l'Agence et des conclusions des audits effectués tout au long de l'année;
- souligne qu'il importe de trouver un juste équilibre entre les ressources humaines et financières allouées à l'Agence au cours de la prochaine période de programmation 2021-2027 et les tâches qui lui sont confiées.

Indicateurs de performance

Le conseil d'administration reconnaît les niveaux des indicateurs clés de performance de l'Agence pour 2019.

Risques et environnement de contrôle

Le conseil d'administration:

- reconnaît que les contrôles internes de l'Agence ont fonctionné efficacement, au vu des résultats qu'elle a enregistrés et des conclusions des audits internes et externes;
- salue la mise en œuvre du nouveau cadre de contrôle interne, prend acte du premier rapport sur sa mise en œuvre et invite l'Agence à poursuivre la mise en œuvre et le suivi du CCI;
- se félicite de la nomination du responsable de la gestion des risques et du contrôle interne;
- reconnaît que les principaux risques menaçant l'organisation, qui auraient pu compromettre l'exécution des tâches prévues dans le document de programmation 2019-2021, ont été recensés et évalués et que des plans d'intervention adéquats ont été mis en place;
- estime que l'Agence a pris toutes les mesures qui s'imposent pour gérer ces risques et éviter qu'ils ne se transforment en problèmes qui pourraient nuire à ses activités.

Recommandations

Le conseil d'administration, compte tenu des informations fournies dans le présent rapport, encourage l'Agence, en 2020, à prendre les mesures suivantes:

- s'acquitter de toutes les obligations découlant de son mandat, avec une efficacité et une efficacité durables;

- poursuivre sans tarder la mise en œuvre de l'EES, de l'ETIAS et des éléments d'interopérabilité, en établissant, dans la mesure du possible, des synergies dans l'utilisation des ressources humaines et financières allouées;
- poursuivre le projet d'extension du site technique de l'Agence à Strasbourg, concernant tant les espaces de bureau que le centre de données;
- procéder à la mise en œuvre des règlements de refonte du SIS;
- procéder à la mise en œuvre de l'ECRIS-TCN;
- poursuivre sa collaboration étroite avec les États membres, la Commission européenne et les agences compétentes de l'UE afin de garantir la mise en œuvre, en temps opportun, des nouveaux systèmes et des éléments d'interopérabilité;
- conclure sans délai le recrutement pour tous les postes prévus au tableau des effectifs de l'Agence;
- continuer de faire évoluer et de renforcer le cadre de gouvernance institutionnel, en accordant une attention particulière à la gestion des portefeuilles et des programmes, à la gestion des contrats et des fournisseurs et à l'établissement du budget par activités;
- finaliser sans délai l'élaboration de la stratégie d'approvisionnement de l'Agence;
- mettre en œuvre les ICP institutionnels actualisés afin de refléter l'évolution de l'organisation de l'eu-LISA.

Évaluation des assurances et réserves formulées par l'ordonnateur

Le conseil d'administration estime que des mesures adéquates sont en place pour remédier aux faiblesses recensées en matière de gestion et de contrôle.

Conclusions

Le conseil d'administration est très satisfait de la performance globale de l'eu-LISA en 2019 et des résultats obtenus par l'Agence tout au long de l'année. Ceux-ci sont conformes aux finalités et aux objectifs fixés dans son programme de travail annuel 2019. Le conseil d'administration est également satisfait du niveau et de la pertinence de l'utilisation des ressources humaines et financières disponibles. Il souligne que la pression considérable liée à la charge de travail reste un sujet de préoccupation, surtout dans les fonctions horizontales et transversales.

Le conseil d'administration invite l'Agence à poursuivre ses louables efforts pour mettre en œuvre les nouvelles initiatives qui lui ont été confiées, à savoir l'EES, l'ETIAS, l'interopérabilité et l'ECRIS-TCN, ainsi que la refonte des instruments juridiques régissant les systèmes existants. Dans le même temps, le conseil d'administration reconnaît les interdépendances entre les travaux de l'Agence au niveau central et ceux des États membres au niveau national, et invite l'eu-LISA à poursuivre sa coopération étroite et efficace avec les EM et la Commission européenne afin de garantir le succès final de la mise en œuvre des nouveaux systèmes.

Le conseil d'administration reconnaît l'importance stratégique de la deuxième extension du site technique de l'Agence à Strasbourg pour garantir des conditions de travail adéquates au personnel de l'Agence et aux contractants travaillant sur le site. Il est également nécessaire de veiller à ce que les centres de données disposent de capacités suffisantes pour déployer et gérer les systèmes nouveaux et existants de manière efficace et durable, tout en continuant à garantir la

disponibilité ininterrompue et l'évolution en temps utile des systèmes existants. Le conseil d'administration invite l'Agence à poursuivre ce projet sans délai.

Le conseil d'administration salue le directeur exécutif ainsi que l'encadrement et le personnel de l'Agence pour leur engagement et leurs réalisations tout au long de l'année. Il tient également à les remercier pour leur professionnalisme et leur générosité dans le cadre de cette collaboration.

Zsolt Szolnoki, président du conseil d'administration

Avant-propos



Crédit: Aigars Lusti

Krum Garkov, directeur exécutif de l'eu-LISA

La libre circulation des personnes est l'un des symboles tangibles de l'intégration européenne. Toutefois, au moment de la rédaction du présent rapport, en avril 2020, elle est mise à l'épreuve. L'UE, comme le reste du monde, est presque au point mort à la suite de la pandémie de COVID-19. Les mesures de protection et les restrictions temporaires qui ont été instaurées ont restreint la libre circulation des personnes dans l'espace Schengen et aux frontières extérieures de l'UE. Cette crise a eu des répercussions sur l'ensemble des citoyens et des organisations de l'UE, dont l'eu-LISA. Néanmoins, l'Agence, pleinement au fait de l'importance de ses services pour l'espace Schengen, a fait la preuve de son niveau élevé de souplesse et de résilience afin de maintenir ses activités. L'eu-LISA fait désormais partie intégrante de l'architecture de Schengen, ce qui est principalement dû à son équipe forte et engagée. En période de crise, les services de l'Agence sont essentiels pour que l'UE fonctionne normalement et continue d'assurer les

niveaux de protection et de sécurité nécessaires à ses citoyens.

Toutefois, les avancées réelles se mesurent sur le long terme. Tirer les enseignements des progrès réalisés par le passé pour atteindre les objectifs fixés pour l'avenir aide les organisations à maintenir le cap, surtout en période d'incertitude. C'est dans cet esprit que l'Agence présente ses réalisations pour 2019 et les progrès accomplis dans la réalisation de ses activités annuelles et de ses objectifs à long terme.

L'année 2019 a été une année clé et fructueuse pour l'eu-LISA. Tout d'abord, il s'agissait de la première année complète de mise en œuvre du nouveau mandat de l'Agence, avec les nouvelles responsabilités et ressources supplémentaires qui en découlent. Les activités annuelles de l'eu-LISA se sont articulées autour de trois priorités:

- 1) Rester axée sur ses activités de base, compte tenu de l'importance des systèmes confiés à l'Agence pour la sécurité intérieure, la gestion des frontières et la gestion des migrations dans l'UE.
- 2) Progresser dans la mise en œuvre des nouvelles tâches confiées à l'Agence (à savoir le développement de l'EES, de l'ETIAS, de l'interopérabilité et de l'ECRIS-TCN).
- 3) Poursuivre la réforme organisationnelle de l'Agence, catalyseur de son succès sur le long terme.

L'évolution des priorités politiques dans le domaine de la justice et des affaires intérieures tout au long de l'année, combinée au grand nombre d'activités menées parallèlement et aux attentes élevées des parties prenantes de l'Agence, a créé un environnement opérationnel très complexe et difficile pour l'eu-LISA. Néanmoins, je suis convaincu que ce rapport démontre clairement que l'eu-LISA a réussi à relever ces défis. Parmi les réussites, citons notamment les suivantes:

- L'Agence a veillé à ce que les systèmes qui lui sont confiés restent disponibles sans interruption pour les États membres et les agences compétentes de l'UE.
- Des progrès majeurs ont été accomplis en ce qui concerne les nouvelles tâches confiées à l'Agence. Le développement de l'EES a débuté en mai, et les travaux préparatoires à la mise en œuvre de l'ETIAS, de l'interopérabilité et de l'ECRIS-TCN ont avancé à grands pas.
- L'Agence a atteint les grandes étapes prévues pour 2019 dans le cadre de son programme de transformation.
- L'eu-LISA s'est imposée comme une conseillère et une partenaire de confiance auprès des institutions de l'UE, en participant à de nombreuses réunions à différents niveaux.
- La coopération avec les autres agences JAI s'est renforcée dans le cadre de la mise en œuvre de l'EES et de l'ETIAS.

Ces réalisations donnent aux parties prenantes de l'Agence l'assurance de sa capacité à atteindre ses objectifs et constituent une base solide pour son succès futur. Toutefois, l'Agence n'a pas accompli tout cela seule. Je voudrais donc saisir cette occasion pour remercier les États membres, et en particulier les gouvernements des pays qui accueillent les sites de l'Agence, la Commission européenne, le Parlement européen et le Conseil de l'Union européenne, ainsi que nos agences partenaires de l'UE, pour leur soutien constant et leur coopération constructive tout au long de l'année. Je tiens également à remercier tous les membres de l'équipe de l'eu-LISA pour leur dévouement et le travail remarquable accompli en 2019 pour atteindre les objectifs de l'Agence et répondre aux attentes de ses parties prenantes.

L'année prochaine (2020) et les suivantes ne seront pas moins exigeantes que 2019. L'Agence continuera de mener ses activités dans un environnement dynamique et semé de défis. Néanmoins, soyez assurés que quelles que soient les difficultés et les circonstances, l'eu-LISA ne perdra pas de vue son objectif, qui est de contribuer, par l'intermédiaire de ses services, aux efforts déployés par les États membres pour rendre l'Europe plus sûre et plus forte. Pour y parvenir, l'Agence continuera à placer ses parties prenantes et leurs besoins au cœur de toutes ses actions, pour s'assurer de les servir efficacement, avec un attachement particulier pour l'excellence, la souplesse, la flexibilité et l'engagement.

Krum Garkov, directeur exécutif

Résumé

Le rapport d'activité annuel consolidé (RAAC) 2019 donne une vue d'ensemble structurée des activités réalisées et des objectifs atteints par l'eu-LISA en 2019. Conformément au règlement fondateur de l'eu-LISA, le conseil d'administration évalue le RAAC, après consultation des groupes consultatifs, notamment en comparant les résultats obtenus avec les objectifs fixés dans le programme de travail annuel 2019 inclus dans le document de programmation 2019-2021. Le RAAC doit être adopté par le conseil d'administration, transmis au plus tard le 1^{er} juillet de chaque année au Parlement européen, au Conseil, à la Commission et à la Cour des comptes, et publié.

Les réalisations de l'eu-LISA en 2019 ont une nouvelle fois démontré que l'Agence est un partenaire solide et fiable dans le domaine de la justice et des affaires intérieures, doté d'une structure et d'opérations robustes et d'un personnel hautement qualifié. Tout au long de l'année, l'eu-LISA s'est révélée être un élément indispensable de l'architecture de Schengen et l'agent facilitateur de l'un des droits fondamentaux des citoyens de l'UE, à savoir la liberté de circulation. L'Agence a obtenu de bons résultats tout au long de l'année et, malgré les difficultés rencontrées, est parvenue à atteindre ses objectifs.

Dans un environnement en mutation rapide, la situation instable en dehors des frontières de l'UE, le terrorisme international et la criminalité transfrontalière continuent de poser des problèmes importants en matière de sécurité intérieure, d'application des lois et de gestion des frontières au sein de l'UE. L'eu-LISA est au service des citoyens européens et, eu égard aux travaux menés à bien en 2019, son rôle s'est révélé fondamental dans la réponse de l'UE à ces défis.

Évolution du cadre juridique

L'année 2019 a apporté des changements importants à l'environnement juridique dans lequel opère l'eu-LISA.

Le 11 décembre 2018, le nouveau règlement fondateur de l'eu-LISA¹ est entré en vigueur. Avec le renforcement de son mandat, l'Agence a désormais des responsabilités accrues en ce qui concerne la conception, le développement, l'interopérabilité et la gestion opérationnelle des systèmes existants et nouveaux dans le domaine de la sécurité, de la gestion des frontières, de la migration et de l'asile. Le nouveau mandat élargit la portée des activités de l'Agence, en lui conférant un rôle plus important dans le domaine de la recherche, de l'assurance de la qualité des données dans les systèmes, ainsi que dans les projets pilotes, les preuves de concept et les activités d'essai directement liées à son mandat.

Trois nouveaux règlements visant à encore renforcer le SIS sont entrés en vigueur le 28 décembre 2018. La nouvelle version du cadre juridique vise également à assurer la pleine interopérabilité du SIS avec les autres systèmes de l'UE en matière de migration, de gestion des frontières et de sécurité.

Le 11 juin 2019, le règlement ECRIS-TCN est entré en vigueur. L'eu-LISA est responsable du développement et de la gestion opérationnelle de l'ECRIS-TCN, le premier système d'information à grande échelle conçu et développé par l'eu-LISA principalement à des fins judiciaires.

Le même jour, deux règlements établissant un cadre pour l'interopérabilité des systèmes d'information de l'UE dans les domaines 1) de la coopération policière et judiciaire, de l'asile et de la migration; et 2) des frontières et des visas, sont entrés en vigueur. La mise au point d'éléments techniques d'interopérabilité, à savoir le répertoire commun de données d'identité (CIR), le portail de recherche européen (ESP), le service partagé d'établissement de correspondances biométriques (BMS partagé), le détecteur d'identités multiples (MID) et le répertoire central des rapports et statistiques (CRRS), est un processus itératif qui nécessite la mise en œuvre préalable de l'EES et de l'ETIAS.

¹ Règlement (UE) n° 2018/1726 (JO L 295 du 21.11.2018, p. 99-137).

Gestion opérationnelle des systèmes existants

L'eu-LISA a assuré le fonctionnement ininterrompu du **SIS**, du **VIS/BMS** et d'**Eurodac** tout au long de l'année, dans le respect des exigences légales et des niveaux de service convenus. La disponibilité du SIS a été de 99,95 %, celle du VIS de 99,65 % et celle d'Eurodac de 99,55 %. L'enquête annuelle de satisfaction réalisée auprès des parties prenantes de l'eu-LISA pour 2019 a révélé que plus de 93,4 % des États membres étaient satisfaits ou très satisfaits des services de l'eu-LISA.

Conformément aux nouveaux instruments juridiques, la version 9.3.0 du **SIS II** a été déployée avec succès en janvier 2020. Cette version comprend de nouvelles fonctionnalités de contrôle d'accès qui permettent à Europol, Eurojust et Frontex d'interroger tous les types de signalements pertinents dans le système, ainsi que la concordance des empreintes digitales. **La phase 2 de l'AFIS du SIS** a été lancée. Son objectif est de mettre en œuvre des exigences biométriques supplémentaires découlant de la refonte du SIS. Pour répondre aux besoins des États membres et à l'augmentation constante du nombre de recherches, l'Agence a lancé un projet visant à accroître la capacité de requête. Une grande étape a été franchie en octobre 2019, avec la mise en œuvre dans le système des nouvelles règles de translittération de l'OACI. L'Agence a favorisé l'intégration de nouveaux utilisateurs (Chypre, Irlande et Frontex).

Les évolutions du **VIS/BMS** en 2019 visaient à garantir qu'il disposait des capacités suffisantes pour répondre aux besoins croissants des États membres découlant de la mise en œuvre de la politique commune de visas de l'UE. La capacité du **VIS** a été portée à 100 millions de demandes, ce qui a permis de garantir une capacité suffisante aux États membres. L'environnement de tests **VIS/BMS** a été amélioré, avec l'achèvement de plusieurs projets. L'Agence a également œuvré à l'intégration de nouveaux utilisateurs (Europol, accès passif pour la Bulgarie et la Roumanie). Les développements du **VIS/BMS** ont été fortement influencés par la future interconnexion entre le VIS et l'EES.

Les évolutions fonctionnelles d'Eurodac ont été suspendues dans l'attente de l'adoption du nouveau règlement Eurodac. Une seule nouvelle version, incluant des changements adaptatifs et correctifs, a été déployée.

En 2019, l'Agence a mis en œuvre une nouvelle solution de suivi pour la gestion des systèmes. Elle a permis au personnel de l'Agence de gagner en efficacité dans ses tâches quotidiennes et d'améliorer son environnement de travail.

Mise en œuvre de nouveaux systèmes

En 2019, l'eu-LISA a poursuivi ses travaux sur la mise en œuvre des nouveaux systèmes qui lui ont été confiés (EES, ETIAS, interopérabilité et ECRIS-TCN). Compte tenu de l'ampleur de ces initiatives, celles-ci ont été organisées sous la forme de programmes internes afin de garantir des synergies et une utilisation efficace des ressources humaines et financières disponibles.

Le 17 mai 2019, l'eu-LISA a donné le coup d'envoi de l'exécution du contrat-cadre relatif au développement du système **EES**. Fin 2019, la phase de mise en place du programme était sur le point de s'achever. La phase de définition des exigences et des spécifications, au cours de laquelle les exigences techniques du système et de son architecture sont développées dans le détail, a progressé à toute allure. La phase de développement a débuté par la signature, le 23 décembre 2019, de deux contrats spécifiques, couvrant la livraison et l'installation de l'IUN aux niveaux central et national, et l'acquisition des licences nécessaires à l'automatisation du déploiement des versions. La phase n° 2 de l'appel d'offres du BMS de l'EES (en ce compris le BMS partagé) a été lancée le 15 août 2019 et s'est achevée le 20 décembre 2019². Conformément à la planification indicative, l'eu-LISA a également commencé à travailler sur l'interopérabilité VIS-EES. Il a été décidé que les données biométriques du VIS utiliseraient directement le BMS partagé, sans migration vers un système intermédiaire pour l'EES, ce qui se traduirait par une économie globale d'environ 30 millions d'EUR.

² L'évaluation des offres a débuté en janvier 2020 et un contrat-cadre a été signé en avril 2020.

L'Agence a créé les organes de gouvernance nécessaires à l'**ETIAS**, le conseil de gestion du programme ETIAS et le groupe consultatif EES-ETIAS combiné. La phase de préparation du programme ETIAS a progressé comme prévu, avec le recrutement de l'équipe, une contribution à la préparation des actes délégués et d'exécution et à la préparation des spécifications techniques de l'appel d'offres. Une nouvelle approche en matière de passation de marchés a été élaborée, le cadre d'ingénierie transversale (TEF), qui vise à mettre en place une enveloppe contractuelle pour la conception, le développement, la mise à l'essai et la mise en œuvre de nouveaux systèmes, à commencer par l'ETIAS³.

À la suite de l'entrée en vigueur des **règlements sur l'interopérabilité**, l'Agence a mis en place sans tarder les dispositions internes nécessaires et a entamé les travaux préparatoires à leur mise en œuvre. Ceux-ci s'articulent autour de trois axes de travail: recrutement de nouveaux agents, préparation de la procédure de passation de marché et soutien à la Commission européenne et aux États membres dans la préparation des actes délégués et des actes d'exécution requis. L'Agence a anticipé la mise au point d'éléments d'interopérabilité dans le cadre d'autres nouveaux développements. Le BMS partagé et le CRRS, notamment, seront développés dans le cadre du programme EES, l'ESP et le CIR le seront dans le cadre du programme ETIAS et le MID sera quant à lui développé séparément.

De même, à la suite de l'entrée en vigueur du règlement **ECRIS-TCN**, l'Agence a poursuivi le recrutement du nouveau personnel affecté au développement, entamé la préparation de la procédure de passation de marché et engagé une collaboration étroite avec la DG JUST pour aider à la préparation des actes d'exécution et des actes délégués.

Évolution des infrastructures et des réseaux

Au cours de la période de référence, l'infrastructure de communication SIS et VIS, utilisant le contrat-cadre de services TESTA-ng, a fonctionné conformément aux exigences juridiques et opérationnelles. La deuxième couche de chiffrement du SIS II a assuré la sécurité des données opérationnelles du SIS II et de SireneMail et a atteint une disponibilité de 100 % au cours de la période de référence.

La mise à niveau de l'infrastructure de communication du VIS a progressé et devrait être achevée en juillet 2020. Une fois mise à niveau, l'infrastructure de communication du VIS aura une capacité près de sept fois plus élevée qu'auparavant et sera prête à soutenir la mise en service de l'EES et de l'ETIAS. Au cours de la période de référence, un deuxième projet pilote portant sur la couche de chiffrement a été réalisé sur l'infrastructure de communication du VIS. Toutefois, le déploiement complet de la deuxième couche de chiffrement du VIS dans tous les États membres a été suspendu jusqu'à la mise au point de la deuxième couche de chiffrement de l'EES, étant donné que les deux systèmes doivent utiliser la même infrastructure de communication.

La mise à niveau de l'infrastructure de communication TESTA-ng du SIS a débuté en 2018 et s'est poursuivie au cours de la période de référence. Depuis novembre 2019, des mises à niveau ont été déployées sur trois sites par mois. Une fois la mise à niveau achevée, tous les États membres augmenteront leur bande passante, qui passera de 10 à 50 Mb/s, avec la possibilité de la porter à 100 Mb/s.

Au cours de la période de référence, l'Agence a assuré la gestion opérationnelle et l'exploitation quotidienne de ses infrastructures, tant sur le site technique principal de Strasbourg que sur le site de secours de St Johann im Pongau, en Autriche.

Coopération avec les parties prenantes

L'eu-LISA a respecté son engagement d'entretenir une collaboration très étroite, transparente et constructive avec son conseil d'administration (CA) et les groupes consultatifs (SIS, VIS, Eurodac, EES-ETIAS, IO et ECRIS-TCN). À la suite de l'entrée en vigueur des règlements ETIAS, l'Agence a créé le CGP d'ETIAS et a étendu le mandat du GC sur l'EES afin qu'il couvre l'ETIAS (GC conjoint EES-ETIAS). Leurs premières réunions ont eu lieu le 1^{er} février 2019 (CGP d'ETIAS) et le 13 mars 2019 (GC EES-ETIAS). Trois groupes de travail (GT) ont travaillé sous l'égide du GC EES-ETIAS: le groupe de

3 Le TEF a été lancé le 29 janvier 2020.

travail sur les solutions TIC pour les États membres ayant des frontières terrestres et maritimes extérieures, le groupe de travail sur les transporteurs (organisé conjointement avec la Commission européenne) et le groupe de travail sur la biométrie. De même, à la suite de l'entrée en vigueur des règlements sur l'interopérabilité (IO) et ECRIS-TCN, les travaux préparatoires ont été achevés en ce qui concerne l'organisation des premières réunions de leurs GC et CGP, respectivement: la première réunion du CGP IO a eu lieu le 30 octobre 2019 et celle du GC le 21 janvier 2020, tandis que les premières réunions du GC et du CGP portant sur l'ECRIS-TCN se sont tenues respectivement les 24 et 30 janvier 2020.

L'eu-LISA a continué à participer au mécanisme d'évaluation de Schengen en contribuant au suivi de l'application de l'acquis de Schengen. En 2019, l'Agence a soutenu dix missions d'évaluation Schengen et quatre évaluations de la politique commune en matière de visas à la demande de la Commission européenne.

La conférence annuelle «The New Information Architecture as a driver for Efficiency and Effectiveness in Internal Security» a été organisée en octobre 2019 sous les auspices de la présidence finlandaise du Conseil de l'UE et a réuni près de 200 délégués représentant les États membres, les institutions de l'UE et les autres agences, ainsi que des professionnels de l'industrie et du monde universitaire. Deux tables rondes sectorielles, avec la participation de plus de 190 personnes au total, ont constitué de précieux forums de discussion ciblée sur les aspects pratiques et les solutions pour la conception architecturale et le développement des futurs systèmes d'information à grande échelle confiés à l'Agence.

Transformation organisationnelle

En 2019, l'Agence a lancé un programme de transformation institutionnelle dans le but de rendre son organisation conforme à son nouveau mandat et à ses nouvelles responsabilités. Le programme, dénommé «eu-LISA 2.0», visait à garantir que le processus de réorganisation était mené à bien de manière ouverte et transparente, et impliquait activement le personnel de l'Agence. Un élément clé du programme résidait dans la nouvelle structure organisationnelle de l'Agence. Il a été déployé le 1^{er} septembre 2019. Une structure matricielle organisationnelle entièrement nouvelle a été conçue et mise en œuvre pour le département «Opérations». L'organisation des fonctions de l'Agence a également été repensée.

Sites

L'Agence a lancé un projet visant à étendre ses installations techniques à Strasbourg. À la suite d'une vérification ex ante avec la Commission européenne et le représentant français du conseil d'administration, il a été convenu que le ministère français de l'intérieur soutiendrait l'Agence dans la conception et la mise en œuvre du projet. Fin 2019, l'Agence a signé un contrat portant sur la préparation, par un service de programmeurs, de l'avant-projet et des conditions techniques d'un service de conception technique qui devrait voir le jour fin 2020.

Exécution du budget

En 2019, l'eu-LISA a géré un budget de 288,4 millions d'EUR de crédits d'engagement et de 138,1 millions d'EUR de crédits de paiement reçus du budget général de l'UE. L'Agence a conservé des taux d'exécution budgétaire élevés, en particulier:

- 99,7 % pour les crédits d'engagement, compte tenu du report non automatique des crédits d'engagement autorisé par le conseil d'administration en février 2020;
- 99,3 % des crédits de paiement, y compris le report des dépenses administratives en 2020.

Principaux risques et problèmes signalés au conseil d'administration

Les principaux risques et problèmes signalés au conseil d'administration au cours de l'année avaient trait à la mise en œuvre des nouvelles tâches confiées à l'Agence, à l'exécution budgétaire et à la planification du prochain cadre financier pluriannuel 2021-2027.

L'Agence a fourni des rapports mensuels réguliers au conseil d'administration sur l'état d'avancement de la mise en œuvre de l'EES et de l'ETIAS. Ces rapports comprenaient un état d'avancement détaillé des travaux et recensaient les risques et les problèmes. Des rapports réguliers sur les travaux du GC EES/ETIAS ont également été fournis.

Le conseil d'administration s'est appuyé sur ces rapports pour formuler 15 décisions et recommandations relatives à la mise en œuvre de l'EES et de l'ETIAS aux niveaux central et national. Le conseil d'administration a également été régulièrement informé de l'état d'avancement des principales procédures de passation de marchés lancées par l'Agence.

L'Agence a régulièrement fourni des informations sur ses besoins pour la période du nouveau CFP 2021-2027 et sur les risques associés. En juin 2019, le conseil d'administration s'est déclaré préoccupé par la différence entre les ressources financières demandées et celles allouées à l'Agence et a mis en exergue les effets négatifs et les risques si cet écart n'était pas comblé.

Le CA a également été régulièrement informé et, avec l'Agence, a suivi de près le projet de deuxième extension du site technique de Strasbourg, ainsi que le risque lié au manque d'installations pour accueillir de nouveaux systèmes, effectifs et contractants travaillant sur le site⁴. Afin d'atténuer le risque de manière économique, l'Agence a étudié la possibilité de louer des espaces de bureaux temporaires et de mettre en place une infrastructure provisoire sur place en vue de l'extension du centre de données principal.

Le CA a été régulièrement informé de l'avancement de la mise en œuvre du programme de transformation de l'Agence (eu-LISA 2.0), qui est étroitement lié à un risque institutionnel identifié (instabilité organisationnelle).

Évaluation des contrôles internes par l'encadrement

L'encadrement de l'Agence a obtenu l'assurance raisonnable que des contrôles internes appropriés étaient en place et fonctionnaient comme prévu. Tout au long de l'année, les principaux risques ont été répertoriés et gérés de manière adéquate. Cette assurance est encore confirmée par les résultats des audits internes et externes.

Résultats des audits

Aucune recommandation critique n'a été adressée à l'Agence au cours des audits réalisés en 2019 par la Cour des comptes européenne, les auditeurs externes indépendants, le service d'audit interne de la Commission et la structure d'audit interne de l'Agence. Toutes les autres recommandations ont été prises en compte dans les plans d'action connexes et, en 2019, l'Agence a accompli des progrès supplémentaires dans leur mise en œuvre.

Risques

En 2019, huit grands risques institutionnels ont été recensés. L'Agence a mis en place un plan de réponse afin d'y remédier. Aucun des risques recensés ne s'est concrétisé au cours de l'année.

⁴ Des informations préliminaires sur le projet ont été présentées aux autorités budgétaires le 2 avril 2019.

Introduction

Le rapport d'activité annuel consolidé de l'Agence européenne pour la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice a pour but de présenter une vue d'ensemble structurée des principaux objectifs atteints et des activités réalisées en 2019.

Informations générales

L'Agence européenne pour la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice a été créée en 2011 par le règlement (UE) n° 1077/2011 et est devenue opérationnelle le 1^{er} décembre 2012. L'Agence a été créée dans le but d'apporter une solution à long terme à la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle actuels et futurs au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice. Le 11 décembre 2018, le règlement (UE) n° 2018/1726 relatif à l'Agence de l'Union européenne pour la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice (eu-LISA)⁵ est entré en vigueur et a remplacé et abrogé le précédent règlement fondateur de l'eu-LISA. Le règlement (UE) n° 2018/1726 a élargi le mandat de l'Agence. Ce nouveau mandat renforce la capacité de l'Agence à améliorer et à développer les systèmes d'information pour la sécurité, la gestion des frontières et les migrations en Europe, et il élargit la portée des activités de l'Agence à la recherche et à l'innovation.

L'eu-LISA gère actuellement le système d'information Schengen (SIS)⁶, le système d'information sur les visas (VIS)⁷ et le système européen de comparaison des signalements dactyloscopiques des demandeurs d'asile (Eurodac)⁸. Ces systèmes sont essentiels au bon fonctionnement de l'espace Schengen. Aux frontières extérieures de cet espace, ces systèmes d'information jouent un rôle essentiel dans la gestion efficace des frontières et garantissent la mise en œuvre des politiques communes de l'UE en matière d'asile et de visas. Au sein de l'espace Schengen, la disponibilité de ces systèmes est essentielle pour garantir la libre circulation des citoyens de l'UE.

En parallèle, l'Agence développe le système d'entrée/de sortie (EES)⁹, le système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages (ETIAS)¹⁰, le système centralisé permettant d'identifier les États membres détenant des informations relatives aux condamnations concernant des ressortissants de pays tiers et des apatrides (ECRIS-TCN)¹¹ et les nouveaux éléments qui façonneront le cadre de l'interopérabilité des systèmes confiés à l'Agence, conformément aux règlements relatifs à l'interopérabilité¹².

Notre mission, notre vision et nos valeurs fondamentales

La mission de l'Agence, qui repose sur son mandat légal tel que prévu dans le règlement (UE) n° 2018/1726, est d'apporter ***constamment de la valeur ajoutée aux États membres en soutenant, grâce à la technologie, leurs efforts pour rendre l'Europe plus sûre.***

Cette mission est accomplie à travers la vision de l'Agence, qui consiste ***à fournir des services et des solutions efficaces et de qualité aux parties concernées, à gagner leur confiance en alignant constamment les capacités technologiques sur les besoins en évolution permanente des États membres et à faire de l'Agence un centre d'excellence*** dans le domaine de la justice et des affaires intérieures (JAI).

5 Règlement (UE) n° 2018/1726 du Parlement européen et du Conseil du 14 novembre 2018 relatif à l'Agence de l'Union européenne pour la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice (eu-LISA), modifiant le règlement (CE) n° 1987/2006 et la décision 2007/533/JAI du Conseil et abrogeant le règlement (UE) n° 1077/2011 (JO L 295 du 21.11.2018, p. 99–137).

6 Règlement (UE) n° 2018/1860, règlement (UE) n° 2018/1861 et règlement (UE) n° 2018/1862, JO L 312 du 7.12.2018, p. 1-106; règlement (CE) n° 1986/2006 et règlement (CE) n° 1987/2006, JO L 381 du 28.12.2006, p. 1-23; décision du Conseil n° 2007/533/JAI, JO L 205 du 7.8.2007, p. 63-84.

7 Règlement (CE) n° 767/2008, JO L 218 du 13.8.2008, p. 60-81.

8 Règlement (UE) n° 604/2013, JO L 180 du 29.6.2013, p. 31 à 59.

9 Règlement (UE) n° 2017/2226, JO L 327 du 9.12.2017, p. 20-82.

10 Règlement (UE) n° 2018/1240, JO L 236 du 19.9.2018, p. 1-71, et règlement (UE) n° 2018/1241, JO L 236 du 19.9.2018, p. 1-73.

11 Règlement (UE) n° 2019/816, JO L 135 du 22.5.2019, p. 1-26.

12 Règlement (UE) n° 2019/817 et règlement (UE) n° 2019/818, JO L 135 du 22.5.2019, p. 27-135.

La mission et la vision de l'Agence sont traduites en activités opérationnelles à travers ses valeurs fondamentales. Elles dirigent et sous-tendent toutes les activités opérationnelles et le développement stratégique de l'Agence. Ces valeurs sont les suivantes:

- **responsabilité**: déployer un cadre de gouvernance solide, une gestion financière saine et des opérations rentables;
- **transparence**: assurer une communication régulière et ouverte à l'intention des principales parties prenantes de l'Agence et nourrir un dialogue continu avec elles afin de définir la stratégie à long terme pour le développement de l'Agence;
- **excellence**: se doter de la bonne structure organisationnelle, du personnel adéquat et des processus appropriés afin de garantir la continuité des services fournis aux États membres;
- **continuité**: veiller à ce que l'Agence tire le meilleur parti de l'expertise, des connaissances et des investissements des États membres, et poursuive leur développement.
- **travail d'équipe**: responsabiliser chacun des membres de l'équipe pour profiter au mieux de ses connaissances et de son expérience et lui permettre de contribuer au succès de l'Agence;
- **orientation client**: veiller à ce que l'Agence s'adapte à tout moment aux besoins et à la demande de ses parties prenantes.

Où sommes-nous basés?

Le siège de l'Agence est situé à Tallinn, en Estonie, tandis que la gestion opérationnelle des systèmes confiés à l'Agence est assurée à Strasbourg, en France. L'eu-LISA compte également un site technique de secours à Sankt Johann im Pongau, en Autriche, et un bureau de liaison à Bruxelles, en Belgique.

Contexte juridique

En vertu de l'article 24, paragraphe 3, point g), du règlement (UE) n° 2018/1726, le directeur exécutif est chargé de préparer le rapport annuel d'activité consolidé de l'Agence et, après consultation des groupes consultatifs, de le présenter au conseil d'administration pour évaluation et adoption. L'article 19, paragraphe 1, point t), dudit règlement dispose que le conseil d'administration évalue et adopte le rapport d'activité annuel consolidé de l'Agence pour l'année précédente, comparant en particulier les résultats obtenus aux objectifs du programme de travail annuel. Le conseil d'administration est tenu de transmettre le rapport et son évaluation, au plus tard le 1^{er} juillet de chaque année, au Parlement européen, au Conseil, à la Commission et à la Cour des comptes, et de veiller à la publication du rapport d'activité annuel.

1 Réalisations de l'année

Les objectifs stratégiques de l'Agence ont été définis avec les États membres et la Commission européenne dans la stratégie à long terme 2018-2022 de l'eu-LISA¹³. Les objectifs stratégiques rendent compte du mandat de l'Agence et fournissent la structure sur laquelle elle fixe ses objectifs stratégiques pluriannuels. Les activités menées par l'Agence contribuent à la réalisation de ses quatre objectifs stratégiques:

Objectif stratégique 1: continuer à se développer en tant que contributeur et partenaire de mise en œuvre des politiques pertinentes dans l'UE.

Objectif stratégique 2: maintenir et élargir le rôle de l'Agence en tant que centre d'excellence et prestataire de services dans le domaine des technologies de l'information et de la communication (TIC) dans l'UE.

Objectif stratégique 3: poursuivre sa croissance en tant que principal pôle technologique de l'UE dans le domaine des TIC;

Objectif stratégique 4: mettre en place une organisation efficace et agile, en conformité avec le cadre réglementaire de l'UE.

1.1 Objectif stratégique 1

CONTINUER A SE DEVELOPPER EN TANT QUE CONTRIBUTEUR ET PARTENAIRE DE MISE EN ŒUVRE DES POLITIQUES PERTINENTES DANS L'UE

1.1.1 Gestion opérationnelle des systèmes

Les opérations principales de l'Agence en 2019 ont visé à assurer le fonctionnement continu, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, des systèmes d'information à grande échelle gérés dans le cadre de son mandat: SIS II/AFIS, VIS/BMS et Eurodac. Y parvenir, dans le respect des exigences légales et des niveaux de service convenus, et avec un niveau élevé de satisfaction des utilisateurs, a donc constitué une réalisation essentielle pour l'eu-LISA.

La performance globale des systèmes en 2019 a été bonne et comparable à celle de 2018. Plus précisément:

- La disponibilité du système central du SIS II a été de 99,95 % (ICP 6), et son temps de réponse de 99,84 % (ICP 7).
- La disponibilité du système central du VIS a été de 99,65 % (ICP 8), et son temps de réponse de 97,79 % (ICP 9).
- La disponibilité du système central d'Eurodac a été de 99,55 % (ICP 3), et son temps de réponse de 99,91 % (ICP 4).

Les résultats de l'enquête de satisfaction des parties prenantes de l'eu-LISA en 2019 ont également été très positifs, avec un résultat consolidé de 93,4 % d'utilisateurs satisfaits ou très satisfaits (ICP 20). En outre, les performances des services d'assistance aux systèmes des États membres (ICP 22) ont atteint 90 %, dépassant ainsi l'objectif visé (80 %). L'enquête de satisfaction des parties prenantes de l'eu-LISA est un mécanisme de retour d'information régulier, mis au point pour recueillir le point de vue des États membres concernant le soutien fourni par l'Agence. Mesurer la satisfaction des parties prenantes aide l'Agence à déterminer si ses performances répondent aux besoins et aux attentes des États membres. Ce retour d'information est collecté pour le SIS, le VIS et Eurodac dans le cadre de la procédure annuelle d'enquête de satisfaction. L'enquête porte sur les performances générales du support utilisateurs de l'eu-LISA, la gestion des incidents et des problèmes, la communication opérationnelle, l'assistance technique aux activités nationales et la gestion des versions. Les réponses sont recueillies auprès des États membres, consolidées et examinées par chacun des propriétaires de processus.

¹³ <https://www.eulisa.europa.eu/Publications/Corporate/eu-LISA%20Strategy%202018-2022.pdf> (en anglais).

SIS

Opérations

Au cours de la période de référence, les performances globales du système central du SIS ont respecté l'accord de niveau de service (ANS) convenu. Le processus de transition du maintien en état de fonctionnement (MWO) a été mené à son terme. Les États membres ont bénéficié d'un soutien constant, fourni dans le cadre de la gestion des services informatiques (ITSM) de l'Agence. Les rapports mensuels ont été remis dans les délais et acceptés. La disponibilité du système central du SIS II a été de 99,95 % (ICP 6, légèrement inférieur à l'objectif vert de 99,99 %, objectif orange de 99,5 % atteint¹⁴), et son temps de réponse de 99,84 % (ICP 7, objectif vert de 99,5 % atteint). Les événements empêchant le système de fonctionner correctement ont été gérés rapidement, de façon à ce que les performances demeurent dans le cadre des ANS convenus avec les utilisateurs finaux. L'Agence a effectué des tâches de maintenance corrective, adaptative, perfective et préventive dans le but d'atteindre cet objectif et a déployé un total de deux versions.

À la fin du mois de juillet, à la suite d'un basculement vers l'UCS, les États membres et l'eu-LISA ont constaté une dégradation significative de la performance des requêtes, laquelle a entraîné de nombreux rejets de requêtes centrales. L'Agence a pris la décision immédiate de revenir à l'unité centrale, ce qui a été fait le jour-même. Les volumes très élevés de requêtes centrales liés à la période de vacances ont été identifiés comme la cause principale du problème. En concertation avec le contractant chargé du MWO, l'eu-LISA a décidé d'augmenter la mémoire sur les serveurs de l'UCS. Les basculements effectués aux troisième et quatrième trimestres 2019 ont confirmé que l'UCS était prête à traiter une charge accrue de requêtes centrales. Cet événement a également mis en évidence la nécessité d'un renforcement des capacités du SIS.

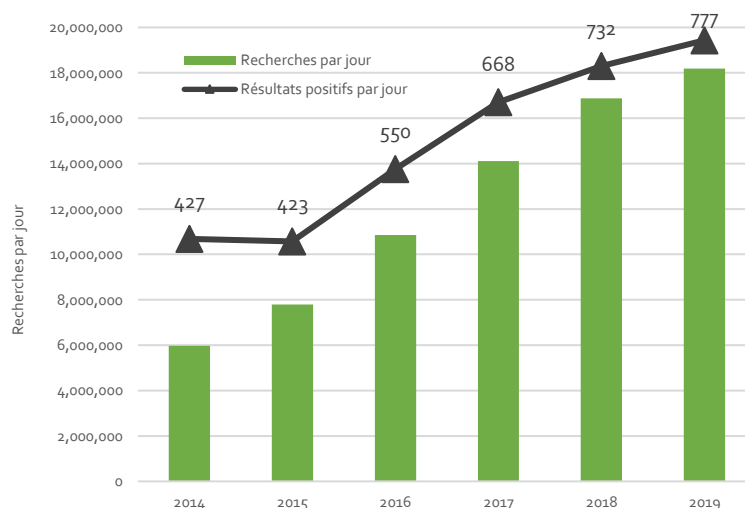
Les fonctionnalités de recherche biométrique du SIS, l'AFIS du SIS, ont également été largement utilisées en 2019, ce qui prouve leur utilité pour la communauté européenne des services répressifs. Une fois les données dactyloscopiques biométriques ajoutées à un mandat d'arrêt européen, l'AFIS du SIS permet d'identifier une personne recherchée beaucoup plus rapidement. L'AFIS du SIS a également été exploité et géré avec succès, sans incident important. L'AFIS est actuellement utilisé par 19 États membres.

L'eu-LISA a continué d'apporter une valeur ajoutée, avec son soutien aux États membres et aux agences JAI ayant accès au SIS (Europol, Eurojust et Frontex). Une équipe de soutien spécialisée de l'eu-LISA a aidé ces 35 parties prenantes à réaliser des tests de conformité sur les nouveaux systèmes nationaux, les systèmes de flux de travail Sirene et la qualification de nouveaux intergiciels axés sur les messages.

Statistiques

Les données statistiques de 2019 confirment que le SIS II reste le plus grand système d'échange d'informations pour la sécurité et la gestion des frontières dans les États membres et que son utilisation reste en constante augmentation (graphique **Error! Reference source not found.**).

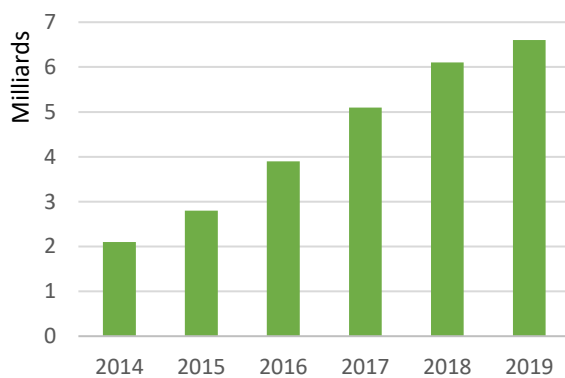
¹⁴ Les indicateurs de performance clés sont résumés à l'annexe ol.



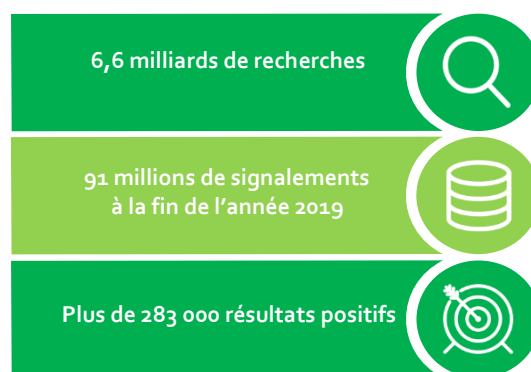
Graphique 1: nombre moyen de recherches et de réponses positives dans le SIS II par jour (2014-2019)

Une tendance progressive à la hausse du système est observable depuis 2014, année durant laquelle les statistiques annuelles ont été publiées pour la première fois. En 2014, le SIS II était utilisé pour effectuer des recherches en moyenne près de 6 millions de fois par jour, tandis qu'en 2019, les autorités compétentes de toute l'Europe l'ont consulté 18 millions de fois par jour en moyenne. Les nouveaux utilisateurs, à savoir le Royaume-Uni depuis 2015 et la Croatie depuis 2017, ainsi que de nouveaux cas d'utilisation (par exemple des contrôles systématiques) sont des facteurs importants pour expliquer la hausse du taux d'utilisation.

En 2019, les États membres et les pays associés ont accédé au SIS II plus de 6,6 milliards de fois, soit 8 % de plus qu'en 2018 (graphique 2).



Graphique 2: nombre de recherches dans le SIS II par an (en milliards, 2014-2019)



Graphique 3: statistiques clés de 2019 pour le SIS II

Le 31 décembre 2019, le SIS II contenait plus de 91 millions de signalements (graphique 3), soit une augmentation de 11 % par rapport à 2018.

La catégorie de signalements la plus importante était «Document émis», représentant 75,5 % du total des signalements. Les bureaux SIRENE ont traité 283 713 réponses positives, soit une augmentation de 6 % par rapport à 2018. L'ensemble des 983 124 signalements de personnes représentent plus de 1 % du nombre total de signalements, alors qu'ils déclenchent plus des trois quarts des réponses positives enregistrées.

VIS/BMS

Opérations

L'Agence a géré le VIS et le BMS dans le cadre d'une maintenance régulière et complète au cours de la période de référence. Des rapports ont été transmis aux États membres, avec indication des délais de résolution des incidents. Dans l'ensemble, le système VIS a bien fonctionné, conformément à l'ANS. Le BMS a certes rencontré quelques problèmes, mais les performances des systèmes sont restées satisfaisantes. La disponibilité du système central du VIS a été de 99,65 % (ICP 8, objectif orange de 99,5 % atteint¹⁵), et sa réponse de 97,79 % (ICP 9, objectif orange de 90 % atteint). La réalisation de l'objectif vert de disponibilité élevée (99,99 %) nécessitera soit une révision du système lors de la refonte du VIS, soit la mise en place d'une configuration active-active, étant donné que l'architecture active-passive actuelle du site empêche de réaliser pleinement l'objectif de disponibilité élevée.

La virtualisation du BMS a été déployée avec la version 3 de 2018 et pleinement mise en œuvre en production, tant sur l'UC que sur l'UCS, en avril 2019. L'objectif de cette version était d'aligner le BMS sur le nouvel environnement de tests. Ce déploiement a toutefois donné lieu à un incident sur le BMS en juin, lorsqu'une dégradation des performances et un grand nombre d'opérations asynchrones ont commencé à se produire, ce qui a généré des messages d'erreur. Le problème semblait présenter des caractéristiques différentes selon l'heure et l'intensité du trafic. Une enquête approfondie a été lancée. L'Agence et le contractant chargé du MWO ont consacré des ressources importantes à la recherche de la cause profonde du problème, en vue de l'éradiquer. Ce comportement n'a jamais été observé pendant les tests de charge, d'exposition et de résistance. Il a donc été difficile de le reproduire dans les environnements de tests. Au cours de cette période, les États membres ont été régulièrement informés de l'évolution de la situation. L'adoption de mesures correctives a permis d'atténuer la situation générale avant qu'une solution ne soit trouvée. Le problème a été résolu avec succès avec le contractant. Dans un premier temps, une solution de contournement a été utilisée pour résoudre le problème. Un patch pour les composants intergiciels a été déployé en septembre. La solution à moyen terme à ce problème nécessitera une reconfiguration de la base de données et de l'application de l'intergiciel, qui sera mise en œuvre avec les versions 1 et 2 de 2020.

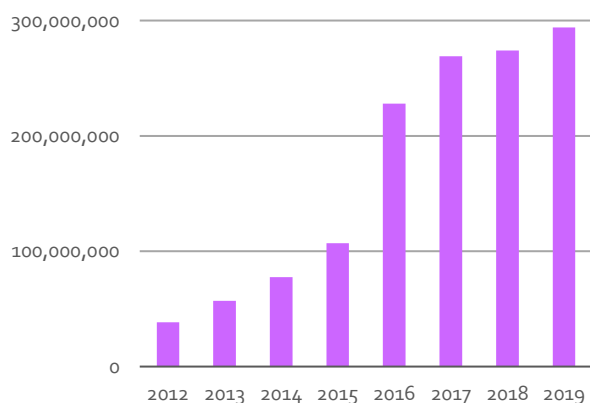
En raison de ce problème concernant le BMS, aucune autre version n'a été déployée en 2019. L'étape 2 de virtualisation prévue pour le BMS, initialement prévue pour le quatrième trimestre 2019, a été reportée au premier trimestre 2020¹⁶.

Statistiques

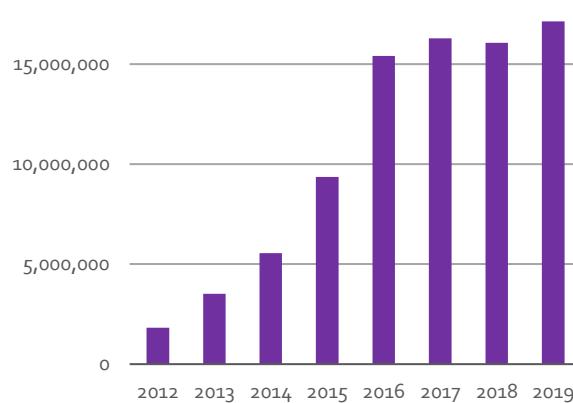
En 2019, plus de 294 millions d'opérations VIS et 17 millions de demandes de visa ont été traitées, soit une augmentation de 7,3 % et 6,6 %, respectivement, par rapport à 2018 (graphiques 4 et **Error! Reference source not found.**).

¹⁵ Les indicateurs de performance clés sont résumés à l'annexe I.

¹⁶ Depuis mars 2020, la version est mise en œuvre en production sur l'UCS, mais l'installation sur l'unité centrale a été reportée en raison des restrictions imposées par la pandémie de COVID-19.



Graphique 4: nombre d'opérations du VIS par an (2012-2019)



Graphique 4: nombre de demandes de visa par an (2012-2019)

En juin 2019, un pic historique a été atteint, avec 139 000 opérations par heure. La capacité de traitement maximale du VIS, sans détérioration des performances, est actuellement de 450 000 messages par heure.

Au 1^{er} janvier 2019, la base de données du VIS contenait 77,07 millions de demandes de visa, 77,04 millions d'images faciales et 68,74 millions de jeux d'empreintes digitales (graphique 6). À titre de comparaison, la base de données du VIS contenait 11,6 millions de demandes de visa et 9 millions de jeux d'empreintes digitales en 2014. Les cinq principaux utilisateurs du VIS ont été la France, l'Allemagne, l'Italie, l'Espagne et la Grèce. Les cinq régions les plus actives du VIS ont été la Fédération de Russie, l'Asie de l'Est, l'Afrique du Nord, l'Inde et le Pakistan et la région du Golfe. Le délai moyen entre la demande de visa et sa délivrance s'est établi à 8,9 jours.



Graphique 5: statistiques clés de 2019 pour le VIS/BMS

Eurodac

Opérations

Au cours de la période de référence, les performances du système Eurodac ont été conformes à l'ANS convenu. Dans l'ensemble, la disponibilité du système a été assurée en permanence, ainsi que tous les services nécessaires afin de garantir son fonctionnement normal. La disponibilité du système central d'Eurodac a été de 99,55 % (ICP 3, objectif orange de 99,5 %, atteint¹⁷), et son niveau de réponse de 99,91 % (ICP 4, objectif vert de 99,45 %, atteint).

En mars, un incident s'est produit après l'installation d'un nouveau certificat, et le système central d'Eurodac est resté indisponible pendant la nuit. Pour régler l'incident, une opération de reprise a été effectuée, suivie d'une nouvelle installation du certificat.

Entre mai et juillet, Eurodac a connu de brèves interruptions en raison du dysfonctionnement d'un composant. Après analyse approfondie réalisée par l'eu-LISA et le contractant chargé du MWO, une solution technique a été trouvée et mise en œuvre à la mi-juillet.

Dans le cadre de l'intégration du cadre ITSM, tous les États membres (à l'exception du Royaume-Uni) ont migré vers le nouveau «guichet unique» (GU), et une majorité d'entre eux ont commencé à utiliser l'outil Service

¹⁷ Les indicateurs de performance clés sont résumés à l'annexe I.

Manager 9 (SM9), ce qui a permis de rationaliser et d'harmoniser les interactions avec tous les États membres dans l'ensemble des systèmes.

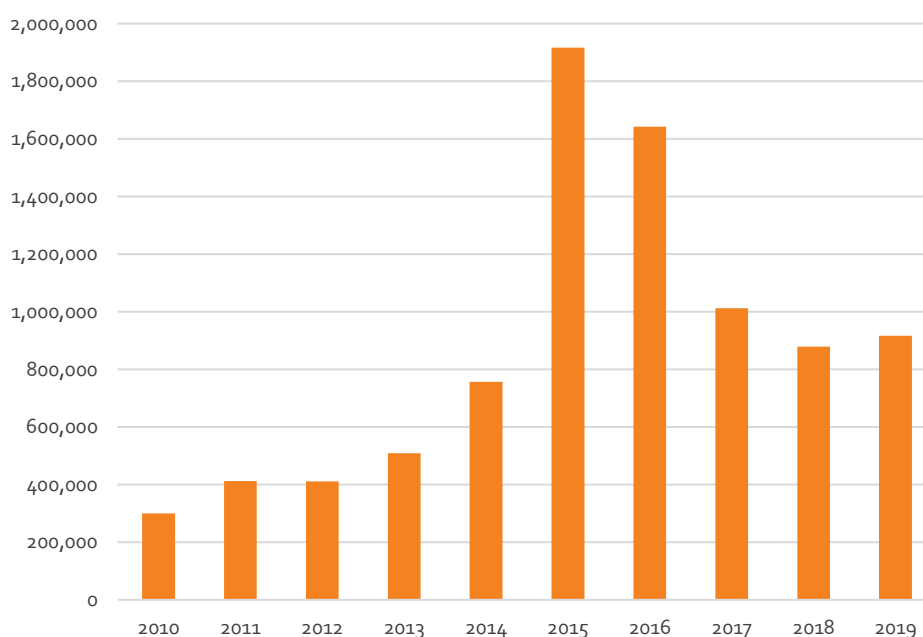
La mise à jour du manuel d'utilisation d'Eurodac (version 1.35), qui détaille les procédures opérationnelles applicables aux États membres et à l'eu-LISA, a été distribuée au GU à la mi-décembre, après présentation des modifications apportées au GC Eurodac.

Un exercice de sécurité Eurodac s'est déroulé en novembre. Il avait pour objectif principal de tester les capacités d'Eurodac en matière de sécurité, de continuité des activités et de reprise après sinistre. Six pays y ont participé: la Finlande, l'Italie, la Lettonie, les Pays-Bas, le Portugal et la Suisse. L'ENISA et la Commission ont prêté leur concours aux préparatifs et à la mise en œuvre de cet exercice¹⁸. Celui-ci a permis d'obtenir des informations précieuses sur la manière d'optimiser davantage les processus et politiques internes et externes en vue de garantir le fonctionnement constant du système.

Du 2 au 4 décembre, le CEPD a contrôlé le système Eurodac. Conformément aux instruments juridiques en vigueur, le CEPD réalise tous les trois ans un audit de la protection des données sur le système central Eurodac. Au cours de cet audit, l'eu-LISA a répondu à toutes les questions des auditeurs, fourni les éléments probants demandés et présenté des exemples en direct lors de sessions pratiques.

Statistiques

En 2019, les États membres ont transmis 916 536 jeux d'empreintes digitales au système central d'Eurodac (graphique 7). Par rapport à 2018, le nombre total de transactions à destination d'Eurodac en 2019 a augmenté de quatre pour cent. Le dernier pic a été atteint en 2015, avec un trafic record de près de deux millions de



Graphique 6: données Eurodac transmises par an (2012-2019)

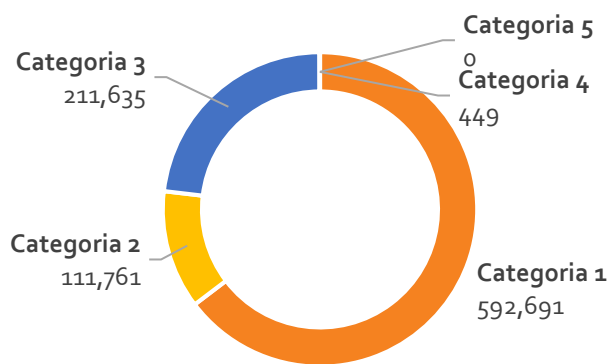
transactions. Fin décembre 2019, le système central d'Eurodac stockait 5,69 millions de jeux d'empreintes digitales (soit une augmentation de 6 % par rapport à 2018).

¹⁸ Le rapport final a été adopté par le GC Eurodac en février 2020.

Le système central d'Eurodac a plus particulièrement traité plus de 592 691 jeux d'empreintes digitales de demandeurs de protection internationale (graphique 8) âgés de 14 ans ou plus (catégorie 1) et plus de 111 761 jeux d'empreintes digitales de personnes âgées de 14 ans ou plus appréhendées lors du franchissement irrégulier de la frontière extérieure d'un État membre (catégorie 2). Par ailleurs, 211 635 jeux d'empreintes digitales de personnes âgées de 14 ans ou plus se trouvant illégalement sur le territoire d'un État membre ont été envoyés au titre de la catégorie 3. Les autorités répressives désignées par les États membres ont envoyé 449 jeux d'empreintes digitales aux fins de la prévention et de la détection des infractions terroristes et des autres infractions pénales graves, ainsi qu'aux fins des enquêtes en la matière (catégories 4). Europol n'a envoyé aucun jeu d'empreintes en 2019 (catégorie 5). Le graphique 8 présente le nombre d'ensembles de données par catégorie.



Graphique 7: statistiques clés de 2019 pour Eurodac



Graphique 8: ventilation par catégorie des jeux d'empreintes digitales transmis au système central d'Eurodac en 2019

Opérations DubliNet

Au cours de la période de référence, DubliNet a été maintenu en veillant à ce que le réseau et les services de certification restent disponibles en permanence pour les États membres.

En juin, Chypre a rencontré des problèmes de connexion avec d'autres États membres, ce qui a eu une incidence sur l'échange de courriers électroniques de DubliNet. L'instabilité de la connexion a duré quatre semaines, avant qu'une solution soit trouvée et mise en œuvre localement par l'équipe chypriote.

Entre le 28 septembre et le 5 octobre, l'opérateur TESTA-ng a effectué un exercice de basculement sur son service de relais de messagerie. Tout le trafic de courrier électronique traité par le relais principal TESTA-ng a été transféré vers le relais de messagerie secondaire. En conséquence, certains États membres (pour Eurodac et DubliNet) n'ont pu envoyer ou recevoir aucun courrier électronique. Une configuration erronée dans les États membres concernés a pu être identifiée comme la cause profonde du problème. Après le retour de TESTA-ng à sa configuration initiale, le trafic de tous les États membres est revenu à la normale.

Gestion des services technologiques d'information

Assistance à l'exploitation des systèmes

Afin de garantir la disponibilité continue de ses systèmes, l'eu-LISA assure un soutien aux systèmes 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, 365 jours par an, grâce au travail posté. En 2019, les performances du support utilisateurs

ont été très bonnes et ont atteint 90 %, dépassant ainsi l'objectif (de 80 %). Celles-ci sont mesurées par l'ICP 22 «Performances des services d'assistance des systèmes des États membres». Cet indicateur mesure la capacité de l'Agence à fournir aux utilisateurs finaux un soutien pour les demandes d'aide et la résolution des incidents. L'indicateur mesure la disponibilité de l'aide (délai de réponse) et les performances de l'aide (délai de résolution). En conséquence, il indique le pourcentage de demandes satisfaites dans le respect des critères fixés dans l'accord de niveau de service (ANS) conclu entre l'eu-LISA et les États membres. En 2019, l'Agence a traité plus de 5 100 tickets: 3 854 incidents et 1 329 demandes d'intervention (tableau 1). Plus de 1 168 tickets ont été présentés par les États membres et 4 015 en interne, soit par le suivi des événements, soit par les contractants chargés du MWO.

Tableau 1: nombre d'incidents et de demandes de service traités en 2019

	SIS	VIS	Eurodac	Total
Incidents	869	1 719	481	3 069
Ouverture par l'État membre	384	258	190	832
Ouverture interne	485	1 461	291	2 237
Demande de services	789	270	270	1 329
Ouverture par l'État membre	241	85	57	383
Ouverture interne	548	185	213	946

Sur les 3 069 incidents traités en 2019, 40 étaient de première importance: 14 pour le SIS II, 8 pour le VIS et 18 pour Eurodac (tableau 2).

Tableau 2: répartition des incidents par priorité et par système

Priorité	SIS	VIS	Eurodac	Total
Faible	122	455	86	663
Modérée	386	676	147	1 209
Élevée	347	580	230	1 157
Critique	14	8	18	40
Total	869	1 719	481	3 069

Déploiement de la solution de suivi unique intégrée

En 2019, l'Agence a travaillé de manière intensive à la conception et à la mise en œuvre de la solution de nouvelle génération utilisée par ses fonctions de soutien de premier et de deuxième niveau pour le suivi des systèmes d'information à grande échelle. Cette solution, appelée solution de suivi unique intégrée (SiMS), a été déployée dans une salle de contrôle 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, 365 jours par an, nouvellement créée dans le bâtiment rénové qui abrite le centre de données du site technique de l'Agence à Strasbourg (graphique 10). L'installation permet de suivre de la même manière les systèmes d'information à grande échelle actuels et à venir, avec à la clé des gains significatifs d'efficacité et d'efficacité. La solution donne un aperçu des fonctionnalités de tous les systèmes et facilite la détection et l'analyse précoces des irrégularités.

La SiMS se compose de cinq unités de surveillance 24 h/24, 7 j/7 entièrement équipées d'un mur vidéo de 5 m de long, contenant huit écrans de 46 pouces, qui peuvent être interconnectés ou regroupés en une «image globale» (graphique 10). Les 90 postes de travail des trois environnements de systèmes différents sont regroupés en un seul outil central sans être connectés les uns aux autres, ce qui permet à l'agent de premier ou de deuxième niveau de sélectionner facilement la source (l'environnement) sur laquelle il doit travailler à partir de son poste de travail. Chaque poste de travail est uniquement équipé de moniteurs, d'une souris et d'un clavier; tout le reste du matériel est monté de manière sûre et sécurisée sur des racks à l'intérieur du centre de données. Sur le plan ergonomique, la salle est équipée d'une solution soigneusement pensée pour une utilisation 24 h/24, 7 j/7. Celle-ci prévoit la gestion automatisée de la luminosité jour/nuit pour tous les écrans et du mobilier réglable. Les pavés tactiles permettent une sélection rapide et aisée de l'environnement requis et peuvent être transportés dans d'autres bureaux, voire dans la salle de réunion interconnectée.



Graphique 9: la solution de suivi unique intégrée déployée à Strasbourg

Dans un deuxième temps, la SiMS sera déployée sur le site technique de secours, mais à une échelle plus réduite. La phase de planification a déjà commencé et l'installation et la mise en œuvre sont prévues pour 2020.

Gestion du changement

Le processus de gestion du changement pour les systèmes d'information à grande échelle gérés par l'eu-LISA a été lancé en 2013 avec l'aval des groupes consultatifs et après l'approbation du conseil d'administration. Près de sept ans plus tard, le processus de gestion du changement a atteint un niveau de maturité reconnu par toutes les parties prenantes. Les systèmes confiés à l'eu-LISA ont également atteint un niveau élevé de stabilité. Par conséquent, les États membres, comme la Commission, ont soumis moins de demandes de modification. Toutefois, la complexité des demandes de modification présentées s'est accrue, de sorte que leur évaluation a nécessité des efforts importants. Dans le cadre de ce processus, le groupe de gestion du changement est chargé de recenser les modifications demandées et de convenir de la manière de les mettre en œuvre. Les modifications doivent ensuite être approuvées par les groupes consultatifs correspondants et les comités concernés. Dans la mesure du possible, les modifications ont été mises en œuvre dans le cadre d'un déploiement planifié. Lorsqu'elles nécessitaient des essais plus complexes ou présentaient des liens de dépendance avec d'autres changements, leur mise en œuvre a été prévue dans les prochaines refontes de chaque application. Cette approche atténue l'impact de la mise en œuvre, des essais et de la validation de ces changements tant pour les États membres que pour l'Agence.

S'agissant du SIS, huit nouvelles demandes de modification ont été gérées en vue d'améliorer et de mettre à jour les fonctionnalités existantes. Trois de ces demandes ont été jugées importantes et cinq ont été considérées comme secondaires. L'accent a principalement été mis sur la résolution du problème lié à la mise en œuvre des règles de translittération 2015 de l'OACI. Un groupe de travail a été créé afin de trouver une solution, de convenir de la manière de mettre en œuvre ce changement et, enfin, de coordonner et d'aligner l'activité avec les États membres afin de combler les lacunes constatées dans l'application. Cette modification a été mise en œuvre avec la première version du SIS de 2019. Quatre modifications sont prévues pour 2020, et trois pour la refonte du SIS.

En ce qui concerne le **VIS**, les travaux du groupe de gestion du changement se sont concentrés sur l'évaluation de l'impact de l'interconnexion VIS-EES. Il s'agit là d'une tâche très importante, nécessitant une participation significative de l'Agence et des États membres. Un groupe de travail a été créé; trois réunions spécifiques et quatre réunions à distance ont eu lieu pour procéder à une évaluation approfondie des modifications apportées au VIS par le règlement EES et déterminer la manière de les mettre en œuvre. Plus de 30 modifications ont été répertoriées et devront être mises en œuvre dans le DCI du VIS pour assurer l'interconnexion avec l'EES. En outre, trois nouvelles demandes de modifications ont été gérées, toutes jugées importantes. L'une concernait un changement urgent et deux étaient prévues pour la refonte du VIS.

Pour **Eurodac**, six nouvelles demandes de modification ont été gérées. L'ensemble de ces demandes de modification visaient à accroître la facilité d'utilisation. Toutes ont été considérées comme de moindre importance, mais revêtaient une importance considérable pour les États membres. La principale demande de modification concernait l'augmentation des capacités de la plateforme, nécessaire pour faire face à la charge de travail supplémentaire due à l'augmentation du nombre de demandeurs d'asile. D'autres améliorations avaient trait aux besoins des États membres en matière de fonctionnement et de facilité d'utilisation.

Grâce au travail et à la coopération continue avec les experts des États membres, la majorité des demandes de modification ont été rapidement mises en œuvre. À ce jour, tous les États membres ont apporté leur soutien à l'ensemble des modifications mises en œuvre ou prévues. Il s'agit d'une réalisation considérable du processus de gestion du changement, qui démontre sa capacité à rassembler des experts des États membres pour l'évaluation et la rédaction des améliorations proposées.

Gestion des essais, des versions et du déploiement

Avant le déploiement des versions, des tests approfondis ont été réalisés. L'eu-LISA a progressé sur la voie de la mise en place d'une plateforme d'essais de bout en bout pour les systèmes d'information à grande échelle. Après la sélection de la solution, les phases de mise en œuvre et de formation ont été menées à leur terme. La solution est actuellement prête à être utilisée pour le développement de l'EES et sera progressivement étendue à tous les autres systèmes, après une analyse coûts-avantages.

Le déploiement des versions du SIS II, du VIS et d'Eurodac est défini dans la politique de gestion des versions et du déploiement. Les activités liées aux versions et au déploiement sont planifiées et exécutées de manière à réduire au minimum leurs répercussions sur les activités opérationnelles des systèmes, en accordant une attention particulière à leurs performances et à leur disponibilité. En 2019, les versions suivantes ont été déployées.

SIS II: une version a été mise en œuvre dans l'environnement de production. Outre des éléments adaptatifs et correctifs, cette version mettait en œuvre les spécifications de 2015 de l'OACI, un changement opérationnel ayant une incidence sur les données des États membres. Un deuxième déploiement a été achevé le 8 janvier 2020. Celui-ci comprenait principalement des modifications permettant l'intégration de Frontex en tant que nouvel utilisateur du SIS et l'extension de l'accès d'Europol et d'Eurojust.

VIS: trois versions ont été mises en œuvre dans l'environnement de production. La première version de 2019, initialement prévue pour 2018, concrétisait la virtualisation du BMS. La deuxième version contenait des éléments adaptatifs et correctifs, ainsi que l'augmentation des capacités du VIS à 100 millions d'enregistrements. Enfin, la dernière version de 2019 assurait l'intégration d'Europol en tant que nouvel utilisateur.

Eurodac: une version a été mise en œuvre dans l'environnement de production. Ce déploiement était axé sur la mise en œuvre de modifications techniques correctrices et adaptatives. La mise en service de la seconde version technique prévue a été reportée à 2020¹⁹.

L'Agence a lancé une approche globale de la gestion du cycle de vie des applications afin de fournir plus rapidement et de manière plus souple les composantes et applications informatiques. La réutilisation de composantes communes, ainsi que l'interconnectivité et l'interopérabilité des nouveaux systèmes, rendent les cycles de vie des applications plus complexes. Cette approche de la gestion du cycle de vie des applications permet l'automatisation du processus et garantit une meilleure traçabilité tout au long de l'établissement des rapports, de l'analyse, du développement, des essais, du déploiement et de l'assurance qualité, grâce à une gouvernance cohérente et globale. Dans un premier temps, une étude a été lancée en décembre 2019 afin de recenser les capacités et les lacunes existantes et de définir une feuille de route pour la mise en œuvre de la gouvernance du cycle de vie des applications. Cette étude devrait être réalisée au cours du premier semestre 2020.

1.1.2 Évolution des systèmes

SIS

En 2019, les principaux efforts déployés par l'eu-LISA en ce qui concerne le SIS se sont concentrés sur la mise en œuvre en temps opportun du règlement relatif à la refonte du SIS, parallèlement à la poursuite du développement de l'AFIS du SIS. Pour répondre aux besoins des États membres et à l'augmentation constante du nombre de requêtes, l'Agence a lancé un projet visant à accroître les capacités de recherche. Les règles de translittération 2015 de l'OACI ont été mises en œuvre, et l'Agence a favorisé l'intégration de nouveaux utilisateurs (Chypre, l'Irlande et Frontex).

Refonte du SIS

À la suite de l'entrée en vigueur, le 28 décembre 2018, des règlements relatifs à la refonte du SIS, un certain nombre d'activités ont débuté. Le sous-groupe SIS du groupe d'experts sur les systèmes d'information pour les frontières et la sécurité (groupe d'experts SIS) a tenu sa première réunion dans le cadre du nouveau cadre juridique du SIS les 29 et 30 janvier. Cela a donné lieu à une première série de discussions sur la description des nouvelles fonctionnalités et exigences techniques du système central, les options possibles et privilégiées pour la mise en œuvre et leurs implications techniques et opérationnelles. En 2019, le groupe d'experts SIS s'est réuni régulièrement pour aborder des sujets tels que les nouvelles exigences concernant les signalements d'objets, les nouvelles exigences statistiques et l'utilisation du SIS aux fins du retour des ressortissants de pays tiers en séjour irrégulier. Dans le cadre de la refonte du SIS, plusieurs cycles de révision du document de contrôle des interfaces (DCI) et des spécifications techniques détaillées (STD) ont eu lieu jusqu'à la fin de 2019.

Une version 9.3.0 du SIS II a été déployée avec succès en janvier 2020. Conformément à la nouvelle base juridique, cette version comprenait de nouvelles fonctions de contrôle d'accès qui ont permis à Europol, Eurojust et Frontex d'interroger tous les types de signalements pertinents dans le système et d'y lancer des requêtes d'empreintes digitales et de recherche étendue. En outre, la fonctionnalité AFIS a été enrichie d'une recherche sur les empreintes digitales à plat. L'utilisation des fonctionnalités pour Eurojust et Frontex sera pleinement activée une fois que leurs systèmes auront été validés et connectés.

AFIS phase 2

Plusieurs États membres (Belgique, République tchèque, Espagne, Islande et Lituanie) ont progressé dans la validation et la connexion à la phase 1 de l'AFIS.

¹⁹ Celle-ci a été déployée en février 2020.

La phase 2 de l'AFIS a été officiellement lancée par l'Agence à Strasbourg le 16 avril. Lors d'une réunion du CGP de l'AFIS du SIS, l'eu-LISA a proposé de combiner la phase 2 de l'AFIS avec les exigences biométriques supplémentaires découlant de la refonte du SIS, compte tenu du calendrier serré de la phase de conception de la phase 2 de l'AFIS. L'objectif du projet AFIS phase 2 consiste à déterminer les exigences et la conception correspondante pour améliorer les performances du système et élargir les capacités de recherche biométrique aux données dactyloscopiques palmaires et aux empreintes digitales latentes. Cette extension du système biométrique sera disponible pour les contrôles aux frontières (première ligne) et dans les commissariats de police (deuxième ligne). Cette nouvelle fonctionnalité sera également utilisée dans le cadre des enquêtes de police. À la suite de la phase de conception AFIS phase 2 (septembre-décembre), le document relatif aux exigences des utilisateurs a été approuvé par les différentes parties prenantes²⁰.

Règles de translittération de l'OACI

Le 9 octobre 2019, après six mois de développement, l'Agence a achevé le déploiement dans le SIS II des règles de translittération 2015 de l'OACI. Il s'agissait d'une étape importante pour le SIS II et de l'amélioration la plus difficile et la plus complexe du système depuis son entrée en service en mai 2013.

La translittération de caractères nationaux spéciaux est une fonctionnalité de base du SIS II et facilite la création de signalements et leur récupération lorsque le système est interrogé. En 2018, à la suite d'un incident signalé par certains États membres, l'Agence a découvert que le SIS II ne contenait pas des valeurs figurant dans les dernières spécifications de l'OACI. L'OACI a mis à jour les spécifications relatives aux documents de voyage lisibles à la machine en 2015, avec de nouveaux tableaux de translittération. Cette évolution réussie du SIS II témoigne de l'excellente collaboration de l'Agence avec les experts des États membres, qui ont contribué à l'évaluation du problème et à la définition de la solution.

Augmentation des capacités de recherche

Le 1^{er} avril, le projet de renforcement des capacités de recherche du SIS a été lancé. L'accroissement de ces capacités constitue une évolution significative du système central du SIS et est nécessaire pour faire face à l'utilisation croissante par les États membres et à l'augmentation exponentielle du nombre de signalements. Au final, la capacité des signalements devrait atteindre 130 millions d'unités. Ce projet a été divisé en trois grandes phases: la première version a été déployée et comprenait une mise à niveau du logiciel d'application WebLogic²¹. La deuxième version portera sur le moteur de recherche. Enfin, la troisième version déploiera une mise à niveau de la base de données.

Intégration de nouveaux utilisateurs

L'eu-LISA a continué de soutenir la partie de la communauté SIS qui n'est pas encore connectée au système de production. Au troisième trimestre 2019, le projet de connexion de la République de Chypre a été amorcé. L'eu-LISA a collaboré avec des représentants du ministère de l'intérieur et de ses forces de police pour le lancement du projet et l'organisation d'une séance de formation. Des progrès significatifs ont été accomplis sur la voie de l'intégration de la République d'Irlande: en décembre 2019, le rapport de synthèse final des essais a été adopté, ce qui a permis de préparer techniquement l'intégration du pays au SIS en 2020. Au quatrième trimestre 2019, la connexion de Frontex au SIS a été établie. Il s'agit là d'un élément clé de la refonte du SIS.

VIS/BMS

L'évolution du système en 2019 a visé à garantir qu'il dispose d'une capacité suffisante pour répondre aux besoins croissants des États membres découlant de la mise en œuvre de la politique commune de l'UE en matière de visas. Ces évolutions portaient sur le VIS et le BMS ainsi que sur la mise à disposition d'environnements de tests pour les États

²⁰ La phase de mise en œuvre a débuté en janvier 2020.

²¹ La première version a été déployée au premier trimestre 2020.

membres. L'Agence a également œuvré à l'intégration de nouveaux utilisateurs (Europol, accès passif pour la Bulgarie et la Roumanie). Les évolutions du VIS/BMS ont été fortement influencées par la future interconnexion VIS-EES.

Augmentation de la capacité de production

L'eu-LISA calcule régulièrement des projections dans le cadre de la gestion des capacités afin d'anticiper les mesures appropriées pour prévenir toute pénurie et toute répercussion critique sur les opérations. La première version du VIS, entrée en service en 2011, devait permettre de gérer jusqu'à 100 millions de demandes. Une analyse approfondie réalisée en 2015 a montré que la taille moyenne d'une demande de visa était nettement plus élevée que prévu, ce qui s'est traduit par une capacité de stockage inférieure au nombre de demandes visé. Dès cet instant, des mesures ont été prises pour amener l'infrastructure de stockage au niveau nécessaire. En conséquence, en juin 2019, une nouvelle version a été déployée, portant la capacité de stockage du VIS à 100 millions d'enregistrements. Ce niveau de capacité devrait couvrir les besoins à long terme de l'Agence, avec une certaine marge pour faire face à d'éventuels décisions ou événements futurs qui entraîneraient une utilisation croissante du VIS et un besoin en capacités supplémentaires.

Le renforcement des capacités de la base de données BMS a également progressé avec la conception détaillée de la solution technique, la configuration des environnements et l'exécution de la campagne d'essai du projet. Sur le plan technique, le projet était prêt à être mené à son terme et la version à être déployée au quatrième trimestre 2019. Toutefois, à la suite de l'incident survenu au cours du deuxième trimestre, le système de production du BMS a dû faire l'objet d'essais supplémentaires au cours du second semestre 2019. Entre-temps, une diminution du nombre de nouvelles demandes de visas a été observée, ce qui a réduit la priorité à court terme de cette augmentation de capacités. Il a ensuite été établi que le report du déploiement de cette version était réalisable d'un point de vue opérationnel. Son déploiement en production a donc été postposé au premier semestre 2020.

Environnement d'essai

À la suite de l'évolution des systèmes VIS/BMS et du renforcement de leurs capacités, de nouvelles bases de données sous-jacentes ont été mises au point avec succès à des fins de test. Ces nouvelles bases de données sous-jacentes devaient être plus vastes afin de correspondre aux nouvelles capacités du VIS et du BMS. Elles devaient en outre être plus représentatives, améliorer la qualité des essais et être reliées entre elles pour permettre des essais de bout en bout. Le projet achevé comportait également certaines mesures à effet rapide concernant les tests, par exemple l'automatisation de certaines phases d'essai ou la documentation des outils utilisés pour les essais de performance.

La mise en œuvre de la plateforme d'essai de bout en bout VIS/BMS s'est terminée au premier trimestre 2019. L'objectif de ce projet était de créer une solution de test de bout en bout non propriétaire exploitant des outils standard du secteur (couvrant les aspects fonctionnels et non fonctionnels) pour le VIS et le BMS. Dans le cadre de ce projet, une preuve du concept a également été réalisée pour un outil de contrôle portant sur l'exécution des essais. La nouvelle plateforme de gestion des essais est désormais opérationnelle.

Il était prévu de porter l'environnement de tests à 100 % de la capacité de préproduction afin de faire correspondre les conditions d'essai à celles de la production, avec pour corollaire des essais de performance et d'endurance plus précis. Toutefois, dans l'intervalle, le budget et les ressources alloués ont dû être redéfinis par ordre de priorité afin de lancer le projet d'interconnexion VIS-EES, plus urgent et soumis à des contraintes de planification plus strictes.

À la suite d'un incident critique qui a frappé toutes les plateformes d'essai sur une période de deux semaines en 2019, les États membres ont indiqué qu'il était nécessaire de mettre en place un ANS spécifique et des environnements de tests moins sujets aux défaillances. Un projet spécifique a donc été lancé afin de rendre

l'infrastructure d'essai du VIS plus résiliente, avec une surveillance et une réactivité améliorées en cas de défaillance²².

Optimisation des ressources du VIS/BMS

Afin d'utiliser efficacement les ressources informatiques du VIS/BMS, l'Agence a prévu d'améliorer la configuration front-end du VIS/BMS afin d'aligner la répartition des transactions sur l'utilisation réelle des États membres. En 2019, le rapport d'analyse sur le réglage du débit de transactions VIS/BMS a été présenté et accepté. Dans l'intervalle, il a toutefois été estimé que l'introduction de l'interconnexion VIS-EES aurait une incidence significative sur l'utilisation et la distribution des transactions VIS/BMS. En conséquence, aucune mise en œuvre n'a pu être prévue pour le réglage du débit des transactions. Dès que les prévisions d'utilisation finales de l'EES seront publiées, l'analyse sera à nouveau réalisée, sur la base du même modèle, et la mise en œuvre sera lancée. En revanche, la virtualisation du BMS, qui constituait une condition technique préalable du réglage du débit des transactions, a été mise en œuvre et validée dans les environnements de production et hors production.

Cette refonte du VIS aux fins du réglage souple des transactions, amorcée en 2017, visait à réaliser une preuve de concept afin de rendre les capacités et performances du VIS plus flexibles en utilisant un modèle dynamique fondé sur le service. Toutefois, le projet d'interconnexion VIS-EES a introduit de nouvelles exigences et contraintes techniques qui ne sont pas conformes à ce projet. En outre, l'exigence essentielle de «zéro temps d'arrêt» n'a pas été respectée. En conséquence, il a été considéré que les résultats de cette preuve de concept ne pouvaient pas être utilisés pour d'autres évolutions du VIS.

Intégration de nouveaux utilisateurs

Un contrat spécial a été signé en août 2019 afin de préparer l'accès passif au système de la Bulgarie et de la Roumanie, et potentiellement de la Croatie, si une décision en ce sens devait être prise au sein du Conseil. Cet accès passif (le droit d'interroger le VIS) est une condition préalable pour que les États membres puissent mettre en œuvre et utiliser l'EES. L'eu-LISA a continué d'apporter son soutien aux essais et à la formation pour tous ces États membres. La mise en œuvre a connu un léger retard en raison des essais supplémentaires requis pour la validation complète de la fonctionnalité. La version correspondante du VIS devrait être déployée en juin 2020.

À la faveur de la réunion d'adhésion au SIS à Chypre, la délégation de l'eu-LISA s'est également rendue au ministère chypriote des affaires étrangères afin de débattre des feuilles de route en matière de formation pour ses opérations centrales.

Le projet d'intégration d'Europol s'est poursuivi: le contrat de demande de modification a été signé, et la campagne d'essais de conformité a débuté à la fin du mois de juin. La fonctionnalité a été mise en œuvre en production en octobre 2019. Toutefois, étant donné que l'interface nationale n'est pas encore totalement prête, Europol pourrait ne pas utiliser son accès avant le premier trimestre 2020.

Eurodac

En 2019, tous les projets prévus pour Eurodac étaient liés à des évolutions techniques particulières. Malheureusement, la refonte du règlement Eurodac n'avait toujours pas été adoptée par les colégislateurs, et toutes les évolutions fonctionnelles du système ont été suspendues.

Modèle de communication

En 2019, l'Agence avait prévu de modifier le modèle de communication Eurodac en services web. L'objectif et la portée du projet ont été présentés au GC Eurodac, qui a rendu un avis négatif sur la mise en œuvre de cette

²² Le projet est en cours d'examen et devrait être mis en œuvre au deuxième trimestre 2020.

évolution avant la refonte du système Eurodac. Selon le GC Eurodac, une modification coûteuse du point d'accès national (PAN) n'apporterait aucune valeur ajoutée du point de vue opérationnel. Des services web seraient nécessaires après le déploiement de la refonte, lorsqu'un plus grand nombre de données sera échangé entre les États membres et le système central Eurodac. En outre, la conception de l'infrastructure d'Eurodac n'est plus à la pointe de la technique et ne répond pas aux exigences définies dans les règlements sur l'interopérabilité. Il est donc prévu de reconstruire complètement Eurodac, en ce compris un modèle de communication fondé sur des services web, lors de la mise en œuvre de nouvelles fonctionnalités provenant des nouveaux instruments juridiques Eurodac.

La première réunion du groupe d'experts de l'UMF (format de message universel) d'Eurodac a eu lieu en mars. Ce groupe a été créé par l'Agence en raison des changements apportés au modèle de communication et de son évolution vers les services web, ainsi que du futur format de l'échange de données dans le cadre de l'interopérabilité. L'objectif de ce groupe est de piloter, sous la coordination de l'eu-LISA, les travaux préparatoires de l'extension UMF/asile et d'établir le lien entre le GC Eurodac et la gouvernance du projet UMF établie. Le groupe fournira également des données pour les évolutions futures de DubliNet, telles que le passage des formulaires PDF (Portable Document Format) aux formulaires web conformes à l'UMF. D'autres parties prenantes, telles que l'EASO, ont également été associées au processus. Une deuxième réunion du groupe d'experts a eu lieu en septembre. Tous les cas d'utilisation d'Eurodac (sur la base de la proposition initiale de refonte d'Eurodac) ont été extraits et analysés.

Intégration avec l'infrastructure de secours partagée

Au cours de la période de référence, l'intégration d'Eurodac dans l'infrastructure de secours partagée s'est poursuivie en vue de réaliser des gains d'efficacité. La première phase, à savoir la migration vers le stockage physique des données de sauvegarde au sein de l'infrastructure commune partagée, s'est achevée en juin. La deuxième phase, la mise à niveau du mécanisme de sauvegarde des applications, a été annulée en raison des limitations techniques de l'infrastructure actuelle d'Eurodac. C'est pourquoi il a été décidé de migrer vers l'ICP «backup-as-a-service», qui sera disponible en 2020.

Étude sur l'imagerie multispectrale

En avril et en mai, l'eu-LISA a réalisé une étude visant à déterminer si l'utilisation de dispositifs d'imagerie multispectrale (IMS) pour le balayage des empreintes digitales aurait une incidence sur les performances du système central d'Eurodac. Cette étude a été menée avec le soutien de la Suède et de la Norvège, dans le cadre du mandat du groupe consultatif Eurodac. L'étude a conclu que l'utilisation de l'IMS ne nuit pas aux performances d'Eurodac. En outre, Eurodac est en mesure de traiter les images d'empreintes digitales capturées au moyen des dispositifs d'IMS plus rapidement que celles obtenues à l'aide de lecteurs optiques en direct. Cela signifie qu'en présence de volumes de transactions élevés, l'utilisation de l'IMS peut réduire les temps de réponse. En outre, l'utilisation des technologies IMS ne réduirait pas le niveau actuel de précision du système central Eurodac. Sur la base des résultats de l'étude, l'eu-LISA a conclu que l'utilisation des technologies de balayage IMS pouvait être mise en œuvre parallèlement à d'autres technologies, en fonction des besoins et du budget de chaque État membre. Un rapport résumant les conclusions de cette étude a été publié sur le site web de l'eu-LISA²³.

Disponibilité élevée des systèmes d'information à grande échelle

Les systèmes confiés à l'Agence revêtent une importance cruciale pour les contrôles aux frontières, la sécurité intérieure et la gestion des migrations dans l'UE. L'Agence doit donc veiller à ce qu'ils soient disponibles sans interruption pour les États membres et les agences compétentes de l'UE. Toutefois, le SIS, le VIS et Eurodac ont été développés à des

²³ <https://www.eulisa.europa.eu/Publications/Reports/Eurodac%20MSI-Optical%20Test%20Study.pdf> (en anglais).

moments différents et reposent sur des architectures différentes qui ne garantissent pas totalement une disponibilité élevée.

L'article 10 du règlement fondateur de l'Agence dispose que: «Lorsque les actes juridiques de l'Union régissant les systèmes exigent de l'Agence qu'elle maintienne ces systèmes en fonctionnement 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, et sans préjudice desdits actes juridiques de l'Union, l'Agence met en œuvre des solutions techniques afin de satisfaire à cette exigence. Lorsque ces solutions techniques requièrent la duplication d'un système ou la duplication de composants d'un système, celles-ci ne sont mises en œuvre qu'après qu'une analyse d'impact et une analyse coûts-avantages indépendantes commandées par l'Agence ont été réalisées, que la Commission a été consultée et que le conseil d'administration a pris une décision favorable.»

Par ailleurs, l'article 4, paragraphe 4, du nouveau règlement SIS adopté en novembre 2018 prévoit que «l'eu-LISA met en œuvre des solutions techniques pour renforcer la disponibilité continue du SIS, soit par le fonctionnement simultané du CS-SIS et du CS-SIS de secours, pour autant que le CS-SIS de secours demeure capable d'assurer le fonctionnement du SIS en cas de défaillance du CS-SIS, soit par la duplication du système ou de ses éléments. Nonobstant les exigences de procédure fixées à l'article 10 du règlement (UE) 2018/1726, l'eu-LISA réalise, au plus tard le 28 décembre 2019, une étude sur les options de solutions techniques, comportant une analyse d'impact indépendante et une analyse coûts/avantages.»

L'eu-LISA a entamé des travaux sur l'analyse d'impact (AI) en 2019. Toutefois, afin de garantir la cohérence de ses résultats dans l'ensemble des systèmes et de maximiser les avantages opérationnels, le SAI a été conçu en deux phases. La première phase visait à réaliser une analyse d'impact et une analyse coûts-avantages globales et indépendantes des différentes options axées sur les capacités pour garantir la disponibilité ininterrompue de tous les systèmes confiés à l'Agence. Elle s'est concentrée sur les performances et la disponibilité élevée des systèmes, en examinant en détail les besoins actuels et futurs que les solutions techniques créeraient en matière de capacités d'hébergement sur les sites techniques et les risques liés à la configuration opérationnelle actuelle, en évaluant et en comparant les options de haut niveau pour étendre les capacités et renforcer la redondance des sites. La première phase de l'analyse d'impact s'est achevée en mars 2020.

Afin de satisfaire à l'exigence légale d'une analyse d'impact et d'une analyse coûts-avantages indépendantes pour les options techniques visant à renforcer la disponibilité ininterrompue, l'Agence poursuivra la deuxième phase de l'analyse d'impact en 2020. Celle-ci vise à détailler les solutions techniques et architecturales pour une disponibilité ininterrompue des systèmes confiés à l'Agence, y compris une analyse technique affinée et une analyse coûts-avantages. Les résultats de la deuxième phase de l'AI fourniront à l'Agence une comparaison complète des solutions techniques recensées. Celle-ci devrait faciliter le choix de la voie à suivre, en tenant compte de l'architecture des nouveaux systèmes (EES, ETIAS, éléments d'interopérabilité) et en tirant parti de celle-ci, de facto conçue pour soutenir une disponibilité ininterrompue (mode actif/actif). Les résultats finaux de l'AI seront présentés au conseil d'administration en novembre 2020.

Toutefois, la mise en œuvre pratique de la nouvelle architecture à disponibilité élevée pour ces systèmes ne pourra commencer qu'en 2022 et elle dépendra de la disponibilité des budgets nécessaires dans le cadre du nouveau CFP 2021-2027.

1.1.3 Développement et mise en œuvre de nouveaux systèmes

EES

En 2019, l'Agence a poursuivi ses travaux sur la mise en œuvre de l'EES en étroite coopération avec les États membres et la Commission européenne. En raison de la complexité des activités de mise en œuvre, les travaux ont été organisés sous la forme d'un programme comprenant les projets suivants:

- système central de l'EES,
- BMS de l'EES et BMS partagé,

- service web de l'EES,
- l'interface de l'EES avec le répertoire central des rapports et statistiques,
- interopérabilité VIS-EES,
- réseau (y compris l'infrastructure de communication VIS).

À la fin de 2019, l'état d'avancement de la mise en œuvre respectait les échéances, malgré quelques écarts de moindre importance sans incidence sur le calendrier général et les principales étapes. Des informations détaillées concernant l'état d'avancement des différents projets sont fournies ci-dessous.

Système central de l'EES

Le 17 mai 2019, l'eu-LISA a publié l'appel d'offres relatif au contrat-cadre pour le développement du système EES. Le marché a été remporté par un consortium de trois entreprises: IBM Belgium, Atos Belgium et Leonardo. Le plafond global du contrat-cadre EES est légèrement supérieur à 142 millions d'EUR pour une période maximale de six ans. Les premiers contrats spécifiques pour la mise en œuvre des LT 1 et 2 ont été signés le 3 juin 2019.

Fin décembre 2019, la phase de mise en place du programme (LT 1) s'est achevée. Tous les éléments livrables ont été soumis et examinés par l'Agence conformément au calendrier prévu. La phase «Exigences et spécifications» (LT 2) contient plusieurs éléments livrables complexes liés aux exigences détaillées du système et de son architecture. Parmi ceux-ci figurent les spécifications fonctionnelles du système, sa conception technique détaillée et l'interface entre le système central et les systèmes des États membres et d'Europol, ainsi qu'avec le VIS. À la fin du mois de décembre 2019, les travaux progressent à pleine vitesse, bien que certains retards aient été observés. Néanmoins, ceux-ci n'ont pas d'incidence sur la disponibilité du système central pour commencer les essais avec les États membres fin 2020 ni sur la date d'entrée en service prévue en février 2022. La phase de développement (LT 3) a également débuté avec la signature, le 23 décembre, de deux contrats spécifiques portant sur la livraison et l'installation de l'IUN et sur l'obtention de licences en vue de l'automatisation du déploiement des versions.

BMS de l'EES et BMS partagé

La phase 1 de l'appel d'offres restreint relatif à la partie biométrique de l'EES a été lancée le 20 juin 2018. La date-butoir pour la soumission des offres était fixée au 1^{er} octobre 2018. Cette étape a été suivie de l'évaluation, puis de la finalisation de celle-ci. L'Agence a terminé les spécifications techniques de l'appel d'offres à la mi-février 2019. Compte tenu des progrès substantiels réalisés à ce stade sur les règlements relatifs à l'interopérabilité (qui sont finalement entrés en vigueur le 11 juin 2019), l'eu-LISA et la Commission ont jugé utile d'examiner les possibilités de prendre en compte ces avancées dans l'appel d'offres portant sur la partie biométrique du système EES. Après plusieurs cycles de discussions bilatérales, l'eu-LISA et la Commission ont conclu, dans une note conjointe, que le champ d'application de l'appel devait être élargi à la migration vers le BMS partagé du VIS, du SIS II, d'Eurodac et de l'ECRIS-TCN. Cette extension nécessitait d'annuler la procédure LISA/2018/RP/02 EES BMS, ce qui est devenu chose faite le 8 avril 2019. Selon l'Agence, cette approche devrait permettre de gagner 9 à 12 mois pour la mise en œuvre des règlements relatifs à l'interopérabilité, tout en prolongeant le calendrier de la procédure de passation du marché pour le BMS de l'EES/le BMS partagé. Dans le droit fil de l'élargissement du champ d'application de l'appel d'offres, il a été décidé que les données biométriques du VIS utiliseraient également immédiatement le BMS partagé, sans migration vers un système intermédiaire pour l'EES, ce qui se traduirait par une économie estimée à 30 millions d'EUR. Le nouvel appel d'offres a été lancé (phase 1) le 7 mai 2019, avec une date de soumission fixée au 26 juin 2019. La phase 2 de l'appel d'offres a été lancée le 15 août 2019 et s'est achevée le 20 décembre 2019.²⁴

²⁴ L'évaluation des offres a débuté en janvier 2020, une décision d'adjudication a été prise en mars et un contrat-cadre a été signé en avril 2020.

Le kit de logiciel utilisateur (USK) de l'EES, un outil nécessaire pour garantir la qualité des données biométriques, est également inclus dans l'appel d'offres du BMS partagé. Un exercice de consolidation des exigences internes pour l'USK a été mené à bien avec la participation des équipes de l'EES, du VIS, du SIS et d'Eurodac.

Service web de l'EES pour les transporteurs et les ressortissants de pays tiers (réutilisable dans le contexte de l'ETIAS)

Avec Frontex, l'eu-LISA a contribué à la préparation, par la Commission, du règlement d'exécution sur les transporteurs, qui couvre les obligations des transporteurs grâce à l'interface transporteurs (service web de l'EES et passerelle des transporteurs de l'ETIAS), ainsi qu'à l'élaboration de l'acte d'exécution pour le site web public et l'application pour les sites web mobiles.

La première réunion informelle du groupe de travail sur les transporteurs, organisée conjointement par l'eu-LISA et la Commission, s'est tenue le 4 juin 2019 à Bruxelles. Le groupe de travail sur les transporteurs entend sensibiliser les associations de transporteurs aux obligations leur incombant en vertu des règlements EES et ETIAS, ainsi que de la convention de Schengen. Il surveille et examine en outre l'état d'avancement des préparatifs des transporteurs en vue de la mise en œuvre de la législation susmentionnée, en ce comprises toutes les considérations opérationnelles/techniques pertinentes. Quarante participants envoyés par 17 représentants des transporteurs ont assisté à la première réunion et ont été invités à réagir et à communiquer un premier retour d'information. La deuxième réunion du groupe de travail s'est tenue le 20 septembre, et la troisième le 19 décembre. Le groupe technique ad hoc sur les transporteurs a été constitué en tant que groupe dérivé du groupe de travail «transporteurs» et a tenu sa première réunion le 6 novembre. À cette occasion, il s'est concentré sur les éléments techniques nécessaires à la mise en œuvre des services web de l'EES et de l'ETIAS.

Dans le même temps, l'eu-LISA réalise plusieurs activités nécessaires à l'élaboration de l'ensemble des spécifications techniques couvrant l'évolution prévue des services web de l'EES/ETIAS, afin de lancer le lot correspondant dans le contrat-cadre existant de mise en œuvre de l'EES.

Toutes ces activités déboucheront sur des contributions qui serviront à élaborer les spécifications techniques des services web de l'EES/ETIAS.

l'interface avec le répertoire central des rapports et statistiques

L'EES doit produire des rapports et des statistiques pour les États membres conformément aux exigences énoncées à l'article 63 du règlement EES. Parallèlement, une initiative plus large axée sur l'interopérabilité en vue de la création d'un répertoire commun de rapports et de statistiques pour tous les systèmes de l'eu-LISA est en cours, et une étude technique a été réalisée en décembre 2019 (voir la section «Interopérabilité», page 42). Cette étude définit les spécifications techniques et propose un budget et un calendrier pour l'interface des systèmes d'information de l'eu-LISA avec le répertoire commun, y compris l'EES. Sur la base des spécifications, un projet s'inscrivant dans le contrat-cadre de l'EES sera lancé au deuxième trimestre 2020 afin de créer l'interface entre l'EES et le répertoire.

Interopérabilité VIS-EES

Conformément à la planification indicative, l'eu-LISA a commencé à travailler sur l'interopérabilité VIS-EES. L'Agence, en coopération avec le contractant chargé du VIS, a évalué l'incidence du règlement EES sur le VIS. La définition des spécifications fonctionnelles a débuté en avril 2019 et les États membres ont été invités à participer à l'examen du DCI. Afin de garantir des progrès rapides, trois réunions du groupe de gestion du changement ont été organisées en avril, mai et juin 2019. Le document a été formellement approuvé par la composante VIS du comité SIS/VIS en septembre 2019 et transmis aux États membres avant la fin du même

mois. Afin de ne pas influencer la procédure d'appel d'offres du BMS partagé, les modifications liées au BMS seront traitées dès que le contrat portant sur le BMS partagé sera en place.

Réseau (y compris l'infrastructure de communication VIS)

Le projet «réseau» s'articule autour de trois phases: la première phase comprend une étude de faisabilité visant à déterminer la faisabilité technique et financière de la modernisation et la deuxième consiste à tester les éléments techniques nouvellement développés dans un environnement d'essai et avec des États membres pilotes. La troisième phase consiste à introduire les modifications nécessaires dans l'infrastructure de communication VIS existante afin d'y intégrer l'EES.

La première phase du projet a été menée à bien. Les deuxième et troisième phases sont en cours et en bonne voie. La mise à jour de l'infrastructure de communication VIS est examinée plus en détail dans la section «Infrastructures et réseaux» (voir page 45).

ETIAS

Avec l'entrée en vigueur du règlement ETIAS, l'eu-LISA a poursuivi sa mise en œuvre, en commençant par les structures de gouvernance nécessaires et l'organisation des travaux relatifs au développement du système.

Au cours du premier semestre de 2019, l'Agence a mis en place les organes de gouvernance nécessaires pour l'ETIAS. Le 1^{er} février 2019, le conseil de gestion du programme ETIAS s'est rassemblé à Strasbourg pour la première de ses réunions mensuelles. Conformément au règlement ETIAS, le mandat du groupe consultatif sur l'EES a été étendu à l'ETIAS, et la première réunion du groupe consultatif EES-ETIAS combiné s'est tenue les 13 et 14 mars au siège de l'Agence à Tallinn. Parallèlement, des réunions techniques trilatérales spécifiques ont été organisées entre l'eu-LISA, Frontex et Europol afin de garantir une coopération et une coordination techniques efficaces entre les trois agences.

Les travaux relatifs au développement et à la mise en œuvre de l'ETIAS ont été structurés en un programme comportant trois phases distinctes.

- i. La phase de préparation a débuté en 2018 et devrait durer jusqu'à la fin du deuxième trimestre 2020, la validation des spécifications techniques de l'appel d'offres (TTS) étant en cours de rédaction par l'Agence.
- ii. La phase de passation des marchés a débuté au troisième trimestre 2019 avec la mise en place de la procédure relative à l'ingénierie transversale et se terminera avec la signature des contrats et le début de la conception et du développement de l'ETIAS au troisième trimestre 2020.
- iii. La phase de mise en œuvre comprendra trois axes principaux: premièrement, l'analyse détaillée des exigences et la conception de l'ETIAS; deuxièmement, son développement; et troisièmement, les essais des systèmes et leur mise en service.

La phase de préparation est en cours et comprend quatre axes de travail parallèles: recrutement, marchés juridiques, techniques et transversaux.

Axe de travail «recrutement»

Dans le cadre de ses actions de recrutement de personnel, l'Agence a recensé des profils appropriés pour la préparation, la mise en œuvre et l'exploitation de l'ETIAS sur la base d'une évaluation des lacunes en matière de capacités. Les profils définis ont été regroupés afin d'accélérer le processus de recrutement et sont alignés sur la nouvelle structure organisationnelle de l'Agence. Fin 2019, 10 postes sur 19 avaient été pourvus.

Axe de travail juridique

L'Agence a apporté son concours à la Commission européenne et aux États membres dans la préparation des actes juridiques nécessaires à l'élaboration des TTS de l'ETIAS, dans le cadre des réunions du comité «frontières intelligentes» et du groupe d'experts. Parallèlement aux amendements corollaires de l'ETIAS, des versions

stables des actes juridiques sont nécessaires pour terminer les TTS. Six actes d'exécution et six actes délégués sont considérés comme stables. Parallèlement, des progrès limités ont été accomplis en ce qui concerne l'acte d'exécution relatif au chiffrage de la liste de surveillance ETIAS. Quatre actes d'exécution et actes délégués découlant des règlements sur l'interopérabilité ont été recensés comme ayant une incidence sur l'ETIAS. En conséquence, les travaux sur ces actes ont été classés comme prioritaires dans le cadre du comité «frontières intelligentes» (format d'interopérabilité), et le calendrier de leur stabilisation a été aligné (estimation: premier trimestre 2020). L'analyse d'impact des amendements corollaires de l'ETIAS a été lancée à la fin du mois d'octobre. À la fin de 2019, ceux-ci n'avaient toujours pas été adoptés. Néanmoins, tant pour l'EES que pour l'ETIAS, l'Agence a anticipé et déjà tenu compte des exigences indiquées dans la documentation. En outre, l'eu-LISA soutient activement la Commission dans l'élaboration du règlement d'exécution sur les transporteurs dans le cadre du développement de l'ETIAS.

Axe de travail technique

Dans le cadre du volet technique, l'Agence a poursuivi la préparation des TTS. Un plan correctif a été élaboré afin d'améliorer la qualité et l'exhaustivité des TTS après qu'un certain nombre de préoccupations ont été exprimées. Des compétences supplémentaires ont été mises à profit pour combler les lacunes recensées et mener à bien les activités préparatoires aux TTS de l'ETIAS restantes d'ici la fin du deuxième trimestre 2020. Le conseil de gestion du programme ETIAS a été habilité à examiner les TTS de l'ETIAS et à valider le lien entre les articles du règlement ETIAS et leur couverture dans les sections pertinentes de la documentation relative aux TTS. L'Agence a préparé et présenté l'aperçu de l'architecture ETIAS dans le cadre de la documentation des TTS.

L'Agence a élaboré la stratégie d'essai pour l'ETIAS et l'a présentée au niveau du GC. L'objectif est double: du point de vue de la planification, affiner toutes les activités associées, en particulier celles impliquant les États membres et les agences; du point de vue de la couverture, veiller à ce que les préparatifs de la mise en service se déroulent dans de bonnes conditions. Ce dernier point inclut également les essais de bout en bout, dans le cadre desquels l'Agence a partagé de nombreux scénarios d'essai avec les membres du GC. Les États membres, Frontex et Europol devraient fournir un retour en temps opportun pour permettre l'achèvement de l'activité d'ici la fin de 2020. Cette activité aidera également les États membres à redéfinir leurs processus opérationnels par domaine d'activité (visas, immigration, répression et frontières) et à les tester en même temps que les nouvelles solutions TIC nationales avant la mise en service de l'ETIAS. Elle les aidera en outre à renforcer leurs capacités et à former leurs utilisateurs finaux en conséquence, avant la mise en service de l'ETIAS.

Marchés publics transversaux

La passation de marchés transversaux, le quatrième axe de travail, a été introduite au cours de la phase de préparation et elle vient compléter le champ d'application initial des activités préparatoires de l'ETIAS afin de relever les défis posés par un paysage système interopérable en pleine expansion et de s'adapter à la nouvelle organisation transversale de l'eu-LISA. Son objectif est de mettre en place une enveloppe contractuelle pour la conception, le développement, l'essai et la mise en œuvre de nouveaux systèmes, à commencer par l'ETIAS. À la suite de cette décision, la préparation des spécifications et de l'appel d'offres pour le cadre d'ingénierie transversale (TEF) a été lancée en janvier 2020²⁵. Cette préparation devrait être terminée pour le début du mois de juillet 2020, avec l'attribution des marchés pour chacun des lots du TEF: conception, coordination, assurance qualité et soutien à l'intégration (lot 1); développement (lot 2); infrastructure — matériel, logiciels, services connexes (lot 3); essais et qualification (lot 4).

25 La procédure a été lancée le 29 janvier 2020.

ECRIS-TCN

Le 11 juin 2019, le règlement portant création d'un système centralisé permettant d'identifier les États membres détenant des informations relatives aux condamnations concernant des ressortissants de pays tiers et des apatrides (ECRIS-TCN) est entré en vigueur. Conformément à ce règlement, l'eu-LISA est responsable du développement et de la gestion opérationnelle de l'ECRIS-TCN, qui est le premier système d'information à grande échelle conçu et développé par l'eu-LISA à des fins principalement judiciaires. À cet égard, ce projet est le premier engagement formel de l'Agence auprès de la communauté judiciaire de l'UE et de nouvelles parties prenantes de l'Agence, telles que la DG JUST et le Parquet européen. À l'instar de ce qui a été fait dans le cadre du développement d'autres nouveaux systèmes, l'eu-LISA a commencé à travailler sur l'ECRIS-TCN suivant trois axes de travail: la préparation des marchés publics, le recrutement de nouveaux agents et l'appui à la préparation des actes d'exécution et de l'acte délégué. S'agissant du recrutement, un agent contractuel a rejoint l'équipe ECRIS-TCN en 2019 et quatre agents contractuels supplémentaires seront recrutés en 2020. Pour ce qui est du volet juridique, l'eu-LISA a travaillé en étroite coopération avec la Commission (DG JUST) et les États membres à la préparation des AI et AD nécessaires. En outre, l'Agence a apporté son soutien aux réunions du comité ECRIS-TCN et du groupe d'experts. L'Agence a également commencé à se préparer au transfert de l'application de référence (AR) de l'ECRIS depuis la DG JUST. Une fois celui-ci achevé, l'eu-LISA sera responsable de la maintenance de cette application et de son développement ultérieur. En janvier 2020, des préparatifs ont été menés en vue d'organiser les premières réunions du GC et du CGP ECRIS-TCN.

1.1.4 Interopérabilité

Le règlement (UE) n° 2019/817 portant établissement d'un cadre pour l'interopérabilité des systèmes d'information de l'UE dans le domaine des frontières et des visas et le règlement (UE) n° 2019/818 portant établissement d'un cadre pour l'interopérabilité des systèmes d'information de l'UE dans le domaine de la coopération policière et judiciaire, de l'asile et de l'immigration sont entrés en vigueur le 11 juin 2019.

À la suite de l'entrée en vigueur des règlements, l'Agence a pris les mesures nécessaires pour mettre en œuvre l'architecture d'interopérabilité sous la forme d'un programme comportant trois phases distinctes.

- i. La phase de préparation a commencé immédiatement après l'adoption des règlements relatifs à l'interopérabilité. Elle devrait se terminer à la fin du deuxième trimestre 2020, avec la validation des spécifications techniques de l'appel d'offres.
- ii. La phase de passation des marchés a débuté en parallèle au troisième trimestre 2019 par la mise en place de la procédure de passation de marché relative au cadre d'ingénierie transversale et se terminera par la signature des contrats et le lancement de la conception et du développement des éléments d'interopérabilité au troisième trimestre 2020.
- iii. La phase de mise en œuvre comprendra trois axes principaux: 1) l'analyse détaillée des exigences et la conception des éléments d'interopérabilité, 2) leur développement et 3) leur mise en œuvre et leur intégration avec les systèmes d'information à grande échelle.

À la fin de l'année 2019, la phase de préparation était en cours et consistait en quatre axes de travail parallèles: recrutement, marchés juridiques, techniques et transversaux. Leur état d'avancement fin 2019 est présenté ci-dessous.

Afin de faciliter l'intégration des systèmes d'information à grande échelle existants et nouveaux dans la nouvelle architecture d'interopérabilité, l'Agence a réalisé une étude de faisabilité intitulée «Elaboration of a future architectural framework for interoperable IT systems at eu-LISA: impact assessment and migration and integration plan» (Élaboration d'un futur cadre architectural pour l'interopérabilité des systèmes d'information de l'eu-LISA: analyse d'impact et plan de migration et d'intégration). Ses résultats ont été intégrés dans les exigences relatives aux différents éléments d'interopérabilité.

Outre les organes de gouvernance requis, l'eu-LISA a mis en place le conseil de gestion du programme d'interopérabilité (CGP IP) et le groupe consultatif sur l'interopérabilité (GC IO) afin de superviser et coordonner les activités de mise en œuvre. La première réunion du CGP IO a eu lieu à la fin du mois d'octobre 2019. Quant au GC IO, il s'est réuni pour la première fois en janvier 2020.

Axe de travail «recrutement»

Fin 2019, 11 postes sur 27 avaient été pourvus.

Axe de travail juridique

L'Agence a apporté son concours à la Commission européenne et aux États membres dans la préparation des actes juridiques pertinents dans le cadre des réunions du comité sur l'interopérabilité et du groupe d'experts. La Commission, en collaboration avec l'Agence, a défini comme prioritaires les actes d'exécution et les actes délégués nécessaires pour lancer les activités de passation de marchés nécessaires conformément au calendrier de mise en œuvre. En conséquence, il a été décidé de produire six actes avant la fin de l'année 2019, cinq autres au cours du premier semestre 2020 et deux derniers au cours du premier trimestre 2021. Les actes relatifs à la mise en service seront produits dès lors qu'il sera clairement indiqué que le système concerné peut entrer en production. Deux actes prolongeant la période transitoire pour l'ESP et le MID, respectivement, ne seront produits que si nécessaire.

Comme prévu, à la fin de l'année 2019, six actes étaient parvenus à une forme stable après discussion au sein du groupe d'experts sur l'interopérabilité et du comité du type prévu par la comitologie, où un consensus général a pu être dégagé. Ces actes sont les suivants:

- acte délégué établissant des règles détaillées sur le fonctionnement du CRRS,
- acte délégué fixant les procédures permettant de déterminer les cas dans lesquels les données d'identité peuvent être considérées comme étant identiques ou similaires,
- acte d'exécution relatif à la procédure permettant d'interroger les systèmes d'information à l'aide de l'ESP et au format des réponses,
- acte d'exécution relatif aux détails techniques des profils ESP,
- acte d'exécution relatif au suivi des performances du service partagé d'établissement de correspondances biométriques et acte d'exécution relatif aux règles techniques de liaison des données provenant de différents systèmes d'information.

Axe de travail technique

L'objectif de ce volet est de préparer les spécifications techniques de l'appel d'offres pour les éléments d'interopérabilité. L'état d'avancement de chacune d'entre elles est présenté ci-dessous.

Portail de recherche européen (ESP)

Fin 2019, les spécifications techniques de l'appel d'offres relatif à l'ESP étaient en cours d'élaboration. Selon le calendrier de l'Agence, elles seront terminées d'ici la fin du mois de juin 2020. Après leur examen par le conseil d'administration, conformément à l'article 54 du règlement (UE) n° 2019/818, le développement du portail devrait commencer au cours du second semestre de 2020.

Service partagé de mise en correspondance de données biométriques (BMS partagé)

À la fin de 2019, la procédure de passation de marché pour le développement du BMS partagé était toujours en cours²⁶. Le développement du BMS partagé se fera parallèlement au développement de l'EES, ce qui permettra de gagner beaucoup de temps et d'éviter des efforts substantiels.

²⁶ Elle a pris fin en avril 2020 et l'exécution du marché attribué a débuté en mai.

Répertoire central des rapports et statistiques (CRRS)

Fin 2019, les spécifications techniques de l'appel d'offres pour le CRRS étaient en cours d'élaboration. Celles-ci se fondent sur une étude de faisabilité concernant une «solution unifiée pour l'établissement de rapports sur les systèmes liés aux activités principales». Cette étude a livré ses conclusions fin 2019. Elles définissent l'architecture de la solution technique sur laquelle se fondera le CRRS. Celle-ci fournira un ensemble complet d'outils de déclaration et d'analyse statistiques.

Au moment de l'élaboration du présent rapport, une révision des spécifications techniques, conformément à l'article 54 du règlement (UE) n° 2019/818, était en cours. Le développement du CRRS devrait commencer au second semestre 2020.

Répertoire commun de données d'identité (CIR)

Fin 2019, les spécifications techniques de l'appel d'offres relatif au CIR étaient en cours d'élaboration. Selon le calendrier de l'Agence, elles seront terminées d'ici la fin du mois de juin 2020. Après leur examen par le conseil d'administration, conformément à l'article 54 du règlement (UE) n° 2019/818, le développement du CIR devrait commencer au cours du second semestre 2020.

Détecteur d'identités multiples (MID)

Fin 2019, les spécifications techniques de l'appel d'offres relatif au MID étaient en cours d'élaboration. Selon le calendrier de l'Agence, elles seront terminées d'ici la fin du mois de juin 2020. Après leur examen par le conseil d'administration, conformément à l'article 54 du règlement (UE) n° 2019/818, le développement du MID devrait commencer au cours du second semestre 2020.

1.1.5 Infrastructures et réseaux

Gestion opérationnelle de l'infrastructure de communication

Au cours de la période de référence, l'infrastructure de communication SIS et VIS, utilisant le contrat-cadre de services TESTA-ng, a fonctionné conformément aux exigences juridiques et opérationnelles. Les performances de l'infrastructure de communication ont dépassé leur objectif vert (ICP 5). L'infrastructure de communication du VIS a affiché une disponibilité globale de 99,990 %, contre 99,995 % pour celle du SIS.

La deuxième couche de chiffrement du SIS II a assuré la sécurité des données opérationnelles du SIS II et de SireneMail et a atteint une disponibilité de 100 % au cours de la période de référence.

Afin d'améliorer la gestion opérationnelle de l'infrastructure de communication, un système à même de mesurer les statistiques du réseau a été déployé avec succès dans l'unité centrale (dans les environnements de production et préproduction). Celui-ci permet à l'Agence de rendre compte de différents aspects du trafic réseau et de mieux les analyser. Il renforce également les capacités de l'Agence lors des activités de dépannage.

Aspects contractuels des réseaux d'infrastructures de communication

Au cours de la période de référence, l'Agence a pris le relais des tâches relatives à l'exécution du budget, à l'acquisition, au renouvellement et aux questions contractuelles de l'infrastructure de communication du SIS et du VIS. Ce passage de témoin entre la Commission et l'Agence a débuté en 2018 et s'est achevé avec succès en mars 2019, avec le dernier virement budgétaire de la ligne SIS.

Une fois le transfert terminé, les contrats relatifs à la maintenance et au fonctionnement de l'infrastructure de communication du SIS et du VIS ont été exécutés, tandis que de nouveaux contrats visant à accroître la largeur de bande du réseau ont été négociés et lancés. Une mise à niveau de la bande passante est nécessaire pour permettre l'intégration des systèmes EES et ETIAS sur l'infrastructure de communication du VIS. Il en va de même pour l'infrastructure de communication du SIS, afin d'intégrer les fonctionnalités AFIS du système SIS II.

Le renouvellement des contrats EuroDomain pour l'application Eurodac a été mené à bien, tant au sein de l'UC que de l'UCS.

Enfin, l'Agence a contribué à préparer le renouvellement du contrat-cadre TESTA, dirigés par la Commission (DG DIGIT) en sa qualité de propriétaire du contrat.

Évolution de l'infrastructure de communication

Au cours de la période de référence, l'infrastructure de communication a connu des évolutions à plusieurs égards.

Mise à niveau de l'infrastructure de communication du VIS

La mise à niveau de l'infrastructure de communication du VIS en vue de répondre aux besoins supplémentaires de bande passante pour les systèmes EES et ETIAS a fait l'objet d'une étude de faisabilité. Lancée en mars 2019, celle-ci s'est achevée en juin. La phase initiale de ce projet a pu démarrer en juillet. Dans ce cadre, les lignes seront mises à niveau et les points d'accès intégrés (TAP) seront remplacés par de nouveaux modèles sur les sites où une mise à niveau des lignes ne suffirait pas à elle seule. Un point de la situation dans les États membres a été réalisé au cours du troisième trimestre 2019. Il s'agissait notamment d'examiner si de nouveaux équipements seraient nécessaires pour la mise à niveau des lignes. Le déploiement des nouveaux TAP en environnement de test a débuté en décembre 2019, après deux déploiements pilotes. À la fin de la mise à niveau en juillet 2020, l'infrastructure de communication du VIS disposera d'une capacité près de sept fois plus élevée qu'auparavant et sera prête pour la mise en service de l'EES et de l'ETIAS.

Mise à niveau de l'infrastructure de communication du SIS

La mise à niveau de l'infrastructure de communication TESTA-ng du SIS a débuté en 2018 et s'est poursuivie au cours de la période de référence. Les sites primaires de Suisse, de Pologne et du Portugal avaient déjà été mis à niveau pour atteindre 100 Mb/s en 2018. Pour les sites primaires d'Autriche, d'Allemagne et des Pays-Bas, les mises à niveau ont eu lieu en 2019. À l'issue de cette première étape, la mise à niveau de l'ensemble des États membres restants a été entamée afin de les préparer aux exigences de l'AFIS du SIS II. Les TAP et les lignes de l'UC et de l'UCS du système central SIS II ont été portés de 1 à 2 Gb/s. Les essais en mode expérimental du TAP modèle 2, appelé à être déployé dans les États membres, ont été couronnés de succès. Le TAP modèle 2 a ensuite été déployé dans deux États membres pour de nouveaux essais, à la suite de quoi son déploiement dans tous les États membres a été validé. Depuis novembre 2019, des mises à niveau sont déployées sur trois sites par mois. La Commission et l'eu-LISA ont opté pour ce rythme peu soutenu pour des raisons budgétaires. Le contrat prévoit que tous les États membres devraient disposer d'une première mise à niveau à 50 Mb/s, avec possibilité d'une extension ultérieure à 100 Mb/s en fonction des besoins. Une fois la mise à niveau achevée, tous les États membres augmenteront leur largeur de bande de 10 à 50 Mb/s, avec possibilité de mise à niveau à 100 Mb/s.

Mise à niveau de l'infrastructure de communication EuroDomain

L'application Eurodac utilise l'infrastructure de communication EuroDomain pour assurer la connectivité entre le système central d'Eurodac et les systèmes nationaux. Les tâches relatives à l'exécution du budget d'EuroDomain et les questions contractuelles relèvent de la compétence de la Commission (DG DIGIT), mais l'exécution budgétaire et les questions contractuelles relatives aux TAP EuroDomain au sein de l'UC et de l'UCS sont gérées par l'Agence. La mise à niveau des TAP de l'UC et de l'UCS a été reportée jusqu'à l'approbation du règlement de refonte Eurodac. L'accroissement de la largeur de bande d'Eurodac ne serait nécessaire que si le règlement de refonte d'Eurodac nécessitait une mise à niveau du réseau.

Évolution de la deuxième couche de chiffrement

Si l'infrastructure de communication du SIS possède une deuxième couche de chiffrement garantissant que les tiers ne peuvent pas avoir accès aux données en clair, celle du VIS n'en dispose pas. Au cours de la période de référence, un projet-pilote portant sur l'intégration d'une deuxième couche de chiffrement dans l'infrastructure de communication du VIS a été mené à bien. Ce projet a permis de mettre la solution en œuvre avec succès sur le réseau de préproduction de trois États membres.

Toutefois, le déploiement généralisé de la deuxième couche de chiffrement du VIS dans tous les États membres a été suspendu. En effet, les deuxièmes couches de chiffrement du VIS et de l'EES doivent coexister, puisque tous deux utilisent la même infrastructure de communication, mais elles sont également tenues de respecter les exigences des dispositions légales (c'est-à-dire la séparation logique des données). Il est donc nécessaire de préciser davantage la conception de la deuxième couche de chiffrement de l'EES avant de déployer celle du VIS dans tous les États membres, ceci afin d'éviter le risque de coûts supplémentaires et d'une indisponibilité des systèmes si les deux solutions de deuxième couche de chiffrement ne sont pas conçues en parallèle.

Évolutions de l'UWAN

Un projet de validation de concept, lancé en 2017, a été réalisé afin de mettre en place les exigences associées à un réseau étendu unique (UWAN) pour les systèmes d'information à grande échelle confiés à l'Agence. La deuxième phase des travaux, réalisée en 2018, a abouti à la recommandation de tester des solutions SD-WAN (réseau étendu défini par logiciel). La phase finale, achevée en mai 2019, visait à tester les solutions retenues. Les résultats de l'étude ont montré que les solutions pouvaient être compatibles avec les besoins de l'Agence. Ils serviront à développer et à améliorer le WAN pour les systèmes d'information à grande échelle.

L'étude de périmètre du réseau étendu unique devait débuter en 2019. L'objectif de cette étude est d'améliorer la manière dont les systèmes d'information à grande échelle sont connectés à l'infrastructure de communication, avec une attention particulière à la sécurité, à l'évolutivité, à la flexibilité, à la disponibilité et au débit. L'étude a été reportée jusqu'à ce que le niveau de référence de l'EES soit connu pour ce qui concerne la conception du périmètre. Ce scénario de référence sera ensuite utilisé pour la mise en conformité avec d'autres systèmes existants.

Infrastructure commune partagée

Afin d'améliorer la gestion du cycle de vie des infrastructures, l'Agence gère un programme d'infrastructures communes partagées (ICP). Ce programme a pour objectifs de centraliser et de simplifier les services techniques, ainsi que de maintenir et de développer une infrastructure commune utilisée par les systèmes d'information à grande échelle confiés à l'Agence, conformément aux dispositions des instruments juridiques.

Au cours de la période de référence, l'Agence a assuré la gestion opérationnelle et le fonctionnement quotidien de l'infrastructure des systèmes en gérant les incidents et les problèmes, en répondant aux requêtes et en déployant les changements et les nouvelles versions, y compris sur le site de secours de St Johann im Pongau.

En 2019, l'un des objets les plus importants créés dans le cadre du programme ICP a été la finalisation d'un «catalogue des normes technologiques et des portefeuilles de technologies» harmonisé, qui constitue le fondement de l'infrastructure commune partagée, et en particulier de l'interopérabilité. Plusieurs services techniques ont été développés sur cette base: le «Storage-as-a-Service» a été achevé, tandis que le «Database-as-a-service» et le «Backup-as-a-service» ont été lancés.

Dans le cadre du programme ICP, une grande partie du champ d'application du projet «Infrastructure d'essai» a été mise en œuvre en 2019, dont une suite d'essai complète déployée et disponible depuis novembre 2019. Cette suite d'essai comprend un ensemble complet d'outils intégrés qui peuvent soutenir le processus d'essai de bout en bout de l'eu-LISA, depuis la gestion des exigences jusqu'à l'établissement de rapports, en passant par la planification, la conception et l'exécution des essais. Le projet se poursuivra au début de l'année 2020 afin de couvrir l'ensemble de son champ d'application et de mettre en œuvre des modules supplémentaires qui permettront d'observer une application et son infrastructure en temps quasi-réel pendant les tests de performance et de résistance.

Un autre projet du programme ICP a consisté à construire des plateformes techniques d'infrastructures communes partagées dans différents environnements. Celles-ci seront utilisées à l'avenir pour migrer les systèmes existants. Les nouvelles applications seront hébergées dans ce nouvel environnement ICP.

1.1.6 Sécurité

La sécurité est au cœur de toutes les activités entreprises dans une organisation axée sur les technologies de l'information telle que l'eu-LISA, non seulement pour des raisons juridiques, mais aussi en raison de sa qualité de centre d'excellence dans le domaine de la fourniture de services des technologies de l'information, y compris la sécurité des systèmes et des informations.

En 2019, la fonction de sécurité de l'Agence a continué à maintenir et à améliorer les mesures relatives à la sécurité physique et à la sécurité du personnel afin de créer un environnement de travail sûr et sécurisé, notamment en ce qui concerne ses locaux et leur accès.

L'ICP 1 représente le nombre de lacunes critiques constatées au cours des tests de sécurité, avec un objectif de zéro. La valeur de l'ICP 1 en 2019 est de un. Lors des tests de sécurité, l'Agence a relevé une catégorie de vulnérabilités qui ont été traitées conformément au processus de gestion des risques. L'ICP 2 correspond au pourcentage des risques de sécurité recensés traités par les contrôles assurés, et sa valeur en 2019 était de 90 %. La fonction de sécurité met en œuvre d'autres mesures correctives pour gérer l'exposition effective des systèmes aux 10 % restants des catégories de vulnérabilités.

L'Agence a établi, administré et développé en permanence son système de gestion de la sécurité de l'information, élément essentiel de son système de gestion de la sécurité de l'information, conformément aux normes et aux bonnes pratiques internationales pertinentes. Les politiques et procédures de sécurité ont été mises au point et améliorées, intégrant les politiques pertinentes de la Commission européenne, notamment en ce qui concerne la protection des informations sensibles classifiées et non classifiées, conformément au règlement (UE) n° 2018/1726. Dans le cadre du développement de l'EES, une documentation pertinente a été élaborée sur les aspects du système liés à la sécurité et à la continuité des activités.

Conformément aux prescriptions légales, l'Agence a entamé un réexamen et une mise à jour des plans de sécurité pour le SIS, le VIS et Eurodac.

Afin de garantir que les systèmes centraux d'Eurodac, du VIS et du SIS restent strictement conformes aux exigences de leurs instruments juridiques respectifs en matière de protection et de sécurité des données, l'Agence a continué à renforcer et à mettre à niveau le cadre et les procédures de sécurité pour l'organisation proprement dite, les systèmes et les réseaux de communication pertinents. Les risques résiduels ont fait l'objet d'une surveillance et d'une gestion continues tout au long de l'année afin de donner l'assurance que les contrôles de sécurité adéquats pour les systèmes d'information ont été dûment mis en œuvre et gérés. L'application de mesures correctives, combinées à des contrôles compensatoires, a permis d'apporter une réponse à toutes les questions cruciales soulevées. En ce qui concerne le VIS et le SIS II, la mise en œuvre des recommandations issues des exercices de sécurité de 2017 et 2018 est en bonne voie (tableau 3).

Tableau 3: état de la mise en œuvre des exercices de sécurité — recommandations

	Terminé	Fait en partie	Pas commencé	Sans objet
Recommandations de l'exercice VIS	36	28	5	—
Recommandations de l'exercice SIS II	24	30	7	1

Pour Eurodac, un exercice opérationnel similaire a eu lieu en 2019 avec la participation de l'eu-LISA et de six États membres, afin de tester la sécurité, la continuité des activités, le rétablissement après sinistre, la gestion des incidents et d'autres aspects liés aux opérations informatiques. Le rapport de l'exercice sera présenté pour adoption au conseil d'administration en 2020. Un exercice de continuité des activités et de sécurité multisystèmes est prévu pour 2020.

S'agissant de la sécurité de l'information, l'année 2019 a vu l'introduction d'une approche en trois volets pour améliorer la posture de sécurité des systèmes: 1) efforts soutenus pour mettre à jour et améliorer le cadre de la politique de sécurité de l'Agence, 2) adaptation de la stratégie de gestion des risques de sécurité et 3) consolidation du développement de l'architecture technique de sécurité.

Conformément à sa stratégie technologique visant à consolider le développement des contrôles de sécurité au niveau de l'ICP, l'Agence a mené un certain nombre de projets, dont la mise en œuvre du système de gestion des événements et des informations de sécurité (SIEM) et de la nouvelle infrastructure à clés publiques, qui a été lancée en 2019 et devrait être achevée en 2020. En 2019, l'Agence a également prévu de renforcer les capacités de gestion des accès privilégiés dans le cadre d'un projet de gestion des identités et des accès. Toutefois, ce projet n'a pas pu être lancé compte tenu du plafond budgétaire limité pour le contrat ICP. Il a donc été décidé de commun accord d'annuler la demande de service et de chercher un autre moyen de réaliser ce projet. Une solution a pu être trouvée, et ce service sera déployé et mis en œuvre dans le cadre du programme de mise en œuvre de l'EES.

La mise en œuvre des contrôles spécifiques du système de gestion de la continuité des activités s'est poursuivie conformément au calendrier. Celle-ci suppose notamment d'élaborer des procédures internes de continuité des activités, de mettre en œuvre des règles relatives à la continuité des activités et d'appliquer les recommandations issues des exercices de continuité des activités.

La coopération avec les États membres et les autres agences de l'UE s'est poursuivie au niveau de l'échange de connaissances et de bonnes pratiques grâce à la réunion semestrielle du réseau des responsables de la sécurité. Le groupe d'experts, présidé par l'eu-LISA, s'est penché sur des sujets tels que la sécurité des systèmes, la protection des données, la gestion des incidents et la résilience des systèmes d'information à grande échelle actuels et à venir. En préparation à la mise en place de l'EES, le réseau des responsables de la sécurité a participé à l'élaboration de recommandations concernant les plans de sécurité et de continuité de l'activité sur lesquels les États membres s'appuieront pour leurs contrôles.

Dans le cadre de l'échange de bonnes pratiques, l'eu-LISA a également accueilli, en mai 2019, le réseau de continuité de l'activité, qui rassemble des experts en matière de continuité des activités des institutions et agences de l'UE. Ce forum vise à trouver des solutions pour améliorer la préparation aux perturbations au moyen d'exercices, de la sensibilisation à la continuité des activités et de formation. De même, il examine les nouvelles technologies susceptibles de soutenir et d'améliorer la résilience des agences et institutions de l'UE.

1.1.7 Protection des données

L'Agence doit assurer un niveau élevé de protection des données conformément à la législation de l'UE en matière de protection des données et aux dispositions spécifiques définies pour chaque système d'information à grande échelle (article 2 du règlement fondateur de l'eu-LISA). Depuis décembre 2018, l'Agence doit suivre le règlement (UE) n° 2018/1725²⁷, qui fixe des règles sur la manière dont les agences de l'UE doivent traiter les données à caractère personnel qu'elles détiennent sur des personnes physiques, en particulier le droit à la protection des données à caractère personnel et le droit au respect de la vie privée. Ce nouveau règlement a aligné les règles applicables aux agences de l'UE sur celles du règlement général sur la protection des données (RGPD), qui est en vigueur depuis mai 2018.

L'Agence a planifié et entamé la mise en œuvre des nouvelles exigences et obligations découlant de ce nouveau règlement. À la suite de l'achèvement d'une analyse des lacunes, un certain nombre d'actions ont été entreprises, à commencer par l'élaboration de nouvelles «modalités d'exécution pour le DPD de l'eu-LISA», qui ont ensuite été adoptées par le conseil d'administration le 9 octobre. Un résumé des principales conclusions de cette analyse des lacunes et des recommandations d'actions a également été présenté lors de la réunion du conseil d'administration de novembre 2019.

²⁷ Règlement (UE) n° 2018/1725 relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel par les institutions, organes et organismes de l'Union et à la libre circulation de ces données, JO L 295 du 21.11.2018, p. 39-98.

Les nouvelles clauses relatives à la protection des données ont été intégrées dans les contrats nouveaux et existants. L'Agence a élaboré de nouveaux modèles pour les enregistrements des activités de traitement des données, pour les contrôles de conformité, les contrôles de risques, les analyses de seuils et les violations de données. Un modèle complet a également été élaboré pour les rapports d'analyse d'impact relative à la protection des données (AIPD). Afin de mieux faire connaître le nouveau règlement, le DPD a organisé des séances d'information à l'intention du personnel de l'eu-LISA et des contractants sur site et a communiqué régulièrement avec l'Agence par l'intermédiaire des différents canaux de communication internes. Des séances individuelles de coaching ont été proposées aux agents qui ont besoin de conseils et d'orientations spécifiques pour se conformer aux obligations leur incombant en tant que responsables du traitement des données en vertu du nouveau règlement. Des modèles et des instructions pas-à-pas ont été élaborés pour aider les responsables du traitement à documenter les opérations de traitement des données. De même, une «liste des choses à faire en cas de violation de données» a été créée. Celle-ci explique en détail les étapes à suivre et les mesures à prendre en cas de violation de données.

Outre la mise en œuvre du nouveau règlement, l'Agence a décidé de concentrer les ressources disponibles sur la fourniture d'orientations en matière de protection des données et de soutien aux équipes chargées de préparer l'évolution des systèmes existants et le développement de nouveaux systèmes. L'inspection du système central Eurodac par le Contrôleur européen de la protection des données (CEPD) au cours du second semestre de l'année a constitué une autre priorité. À la suite de l'exercice de redéfinition des priorités, l'enquête annuelle sur la protection des données prévue a été mise en attente.

Le conseil d'administration a été régulièrement informé de l'état d'avancement du respect de la protection des données et des activités menées au sein de l'Agence au moyen de rapports intermédiaires présentés en mars par le DPD faisant alors fonction et en novembre par le DPD nouvellement nommé. Le DPD est tenu d'élaborer et de soumettre au conseil d'administration un rapport annuel sur le respect, par l'eu-LISA, de la réglementation applicable en matière de protection des données. Le rapport de travail annuel 2018 du DPD illustre le travail accompli par celui-ci au cours de cette année. Exceptionnellement, en raison de la démission de l'ancien DPD, ce rapport a été achevé et présenté au conseil d'administration avant la fin de 2018. Il a ensuite été publié sur le site web de l'Agence.

En janvier 2019, le DPD faisant fonction a organisé une séance de sensibilisation à l'occasion de la Journée de la protection des données. Cette séance a permis à l'ensemble du personnel de l'Agence d'avoir une vue d'ensemble des droits des personnes concernées, des registres des activités de traitement, des analyses d'impact relatives à la protection des données, des violations des données et du rôle du délégué à la protection des données et du Contrôleur européen de la protection des données.

Le 24 mai, une nouvelle séance de formation a été organisée sur les aspects liés à la vidéosurveillance et à la protection des données. Le DPD de l'eu-LISA a également fait la promotion des séances de formation organisées par le CEPD qui étaient ouvertes à l'ensemble du personnel de l'Agence. En 2019, quatre séances de formation ont eu lieu pour les chefs d'unité/chefs de secteur.

En outre, les informations relatives à la protection des données sont partagées dans le bulletin d'information interne hebdomadaire de l'Agence, qui est envoyé à l'ensemble du personnel et aux contractants sur site. Ce bulletin hebdomadaire comprend une section consacrée à la protection des données, préparée par le DPD. L'objectif de cette section est d'informer le personnel des dernières lignes directrices, des séances de formation disponibles et des évolutions récentes en la matière.

1.1.8 Rapports et statistiques

En 2019, l'eu-LISA a élaboré et publié plusieurs rapports sur Eurodac, le SIS II et le VIS, conformément à leurs instruments juridiques respectifs. Pour chaque rapport publié, l'Agence a élaboré une fiche d'information illustrant les principaux

faits et chiffres, afin d'accroître la transparence et la visibilité de l'utilisation des systèmes. Les rapports et fiches d'information sont accessibles au public sur le site web de l'Agence²⁸.

Eurodac – Statistiques pour 2018²⁹

Le rapport «Eurodac – 2018 statistics» a été présenté aux institutions de l'UE en mars 2019 et publié sur le site web de l'Agence. Le GC «Eurodac» avait préalablement adopté ce rapport. Le rapport présente des données statistiques sur les travaux du système central d'Eurodac, et plus particulièrement sur le nombre d'ensembles de données transmis et le nombre de résultats positifs, ventilés par catégorie et par État membre et pays associé.

Rapport annuel sur les activités du système central d'Eurodac, y compris son fonctionnement technique et sa sécurité³⁰

Ce rapport a été soumis aux institutions de l'UE en juin 2019 et a été publié sur le site web de l'Agence à la suite de son adoption par le CA le 14 juin. Le rapport donne un aperçu des principales évolutions du système ainsi qu'une vue d'ensemble des statistiques annuelles, comme les années précédentes.

Liste actualisée des autorités désignées ayant accès aux données enregistrées dans le système central d'Eurodac³¹

Le document a été adopté par le CA le 17 avril et a ensuite été publié sur le site web de l'Agence.

SIS II – Statistiques pour 2018³²

Le rapport «SIS II – 2018 statistics» a été soumis aux institutions de l'UE en mars 2019 et publié sur le site web de l'Agence. Le groupe consultatif SIS avait préalablement adopté le rapport. Le présent rapport présente des statistiques du SIS II sur le nombre d'enregistrements par catégorie de signalements, le nombre de réponses positives par catégorie de signalements et la fréquence d'accès au SIS II.

Troisième rapport sur le fonctionnement technique du SIS II central et de son infrastructure de communication³³

Le rapport a été adopté par le CA le 24 octobre. Il a ensuite été soumis aux institutions de l'UE et publié sur le site web de l'Agence. Ce rapport couvre la période allant du 1^{er} janvier 2017 au 31 décembre 2018 et décrit les activités menées pour assurer la gestion opérationnelle du système central du SIS II, y compris sa sécurité, ainsi que les statistiques collectées chaque année.

Liste actualisée des autorités compétentes pour le SIS II, liste actualisée des offices des systèmes nationaux de SIS II et des bureaux Sirene nationaux

Ces deux documents ont été publiés au *Journal officiel de l'Union européenne*, C 222, du 2 juillet 2019.

Quatrième rapport sur le fonctionnement technique du VIS

Vers la fin de l'année, l'Agence a commencé à préparer le nouveau rapport, qui couvre la période allant d'octobre 2017 à septembre 2019.

1.1.9 Formation à l'intention des États membres

Au cours de la période de référence, l'eu-LISA a commencé à mettre en œuvre les activités de formation prévues pour 2019. Vingt-cinq cours de formation, de portée et de format différents, ont été dispensés. Les séances en présentiel représentent la majorité des formations de l'eu-LISA (64 %), suivies des webinaires (36 %) et des cours d'apprentissage en ligne. La majorité des cours dispensés étaient consacrés au SIS (60 %), suivis par le VIS (12 %), Eurodac (12 %) et les formations horizontales (12 %).

Le deuxième cycle du programme de formation relatif au développement du VIS à destination des opérateurs informatiques s'est poursuivi avec l'organisation d'une séance de formation de niveau intermédiaire (L2) le 6 mars à Strasbourg. L'objectif de cette formation était d'introduire les principes et les aspects techniques du système

²⁸ <https://eulisa.europa.eu/our-publications/reports> (en anglais).

²⁹ <https://www.eulisa.europa.eu/Publications/Reports/Eurodac%20-%202018%20statistics%20-%20report.pdf> (en anglais).

³⁰ <https://www.eulisa.europa.eu/Publications/Reports/2018%20Eurodac%20Annual%20Report.pdf> (en anglais).

³¹ <https://www.eulisa.europa.eu/Publications/Reports/2019%20Eurodac%20updated%20list%20of%20authorities%20-%20asylum.pdf> (en anglais).

³² <https://www.eulisa.europa.eu/Publications/Reports/SIS%202018%20statistics.pdf> (en anglais).

³³ <https://www.eulisa.europa.eu/Publications/Reports/Central%20SIS%201%20Report%20technical%20functioning%202017-2018.pdf> (en anglais).

opérationnel du VIS et de fournir une vue d'ensemble détaillée des opérations au public cible constitué par les gestionnaires des guichets uniques (GU) et du personnel opérationnel de haut niveau. Ce programme s'est terminé par une séance de formation de niveau avancé (L3), qui s'est tenue à Tallinn les 3 et 4 avril. Des séances de formation ont également été organisées à l'intention des nouveaux arrivants dans le VIS originaires de Bulgarie, de Roumanie, de Croatie et d'Europol.

Le programme de formation relatif au développement d'Eurodac pour les opérateurs informatiques 2019 a débuté avec la fourniture d'une formation de niveau élémentaire (L1) le 9 avril à Strasbourg, au cours de laquelle les principes du système opérationnel d'Eurodac et ses aspects techniques ont été présentés, avec une vue d'ensemble de ses opérations. La formation de niveau intermédiaire (L2) s'est tenue le 6 mai à Strasbourg et a fourni une vue d'ensemble complète des canaux de communication des guichets uniques avec le support utilisateurs de l'eu-LISA; elle a présenté de bonnes pratiques connexes dans l'exercice des responsabilités des GU et présenté un aperçu des rôles des différentes entités. La formation de niveau avancé (L3) a eu lieu le 12 juin 2019 à Tallinn, dans le but d'améliorer l'utilisation générale du système Eurodac en fournissant les informations et l'expérience les plus récentes et les plus détaillées sur les aspects techniques/institutionnels d'Eurodac.

Dans le contexte du SIS, une série de webinaires traitant des statistiques actualisées et des résultats des contrôles de cohérence des données pour les pays faisant l'objet d'évaluations Schengen a été organisée au cours de l'année. Un cours sur le profil des GU du SIS II a été dispensé les 4 et 5 juin à Strasbourg. Celui-ci était conçu pour fournir une explication complète des concepts opérationnels nécessaires pour remplir les tâches quotidiennes associées au rôle du GU au niveau national. Un groupe de cours sur le SIS II pour SIRENE (le cours axé sur les activités dispensé conjointement avec le CEPOL et le cours technique) a également été organisé. Enfin, s'agissant du SIS, une série de programmes destinés aux nouveaux venus pour l'Irlande, Frontex et Europol ont également été mis en œuvre au cours de l'année.

Dans le domaine de l'apprentissage en ligne, l'eu-LISA a accompli des progrès dans le renforcement de son système de gestion de l'apprentissage et de la composante «apprentissage en ligne» du portefeuille de formation de l'eu-LISA. Douze cours en ligne ont été élaborés et onze autres ont été mis à jour. Le développement et la mise en œuvre d'un module d'apprentissage en ligne entièrement autonome, intitulé «SIS & SIRENE Essentials», a constitué une étape importante.

En 2019, l'Agence a poursuivi sa coopération fructueuse avec les États membres par le biais des activités du réseau des points de contact nationaux, de la Commission européenne et des partenaires des agences JAI de l'UE (CEPOL, Frontex et Europol en particulier). L'organisation de séances de formation conjointes s'est poursuivie en 2019, principalement en partenariat avec le CEPOL et Frontex. Dans le cadre de la participation de l'eu-LISA à l'EMPACT³⁴, l'Agence a organisé une séance de sensibilisation aux rôles pertinents d'Eurodac et du SIS II. L'eu-LISA a également participé aux travaux du groupe de contact pour la formation des agences JAI chargé de coordonner la définition et la gestion des futures séances de formation sur l'interopérabilité. Les actions proposées feront l'objet d'un suivi au cours de l'année 2020.

Enfin, dans le contexte de l'EES, l'Agence a poursuivi ses préparatifs en vue de la formation des États membres, notamment en travaillant sur la conception d'un programme de formation préalable au déploiement sur l'utilisation technique de l'EES. Un exercice d'analyse des besoins de formation, axé sur la définition des publics cibles, des thèmes de formation et des résultats escomptés de la formation, s'est achevé en mars 2019. Par la suite, les groupes cibles de l'EES ont été précisés, et des programmes de formation spécifiques ont été conçus. Les premières étapes de l'élaboration des programmes ETIAS ont également débuté en 2019. La première séance de formation en ligne sur l'EES a été organisée en décembre 2019. Elle était axée sur l'architecture de haut niveau et sur une feuille de route pour la mise en œuvre.

34 Plateforme pluridisciplinaire européenne contre les menaces criminelles.

1.1.10 Suivi de la recherche et de la technologie

Conformément à son règlement fondateur, l'Agence a mené des activités de suivi de la recherche et de la technologie tout au long de l'année 2019. Outre la publication de son rapport dédié, l'Agence a poursuivi ses travaux sur la définition de la feuille de route, y compris l'élaboration d'une méthode pour définir les priorités en matière de suivi de la recherche et de la technologie.

La fonction de suivi de la recherche et de la technologie a continué d'étudier les évolutions pertinentes de la recherche et de la technologie tout au long de l'année 2019, conformément à son mandat. Certaines des priorités en matière de suivi de la recherche et de la technologie sont reportées d'année en année, car elles restent d'actualité. C'est notamment le cas de la biométrie, des technologies des registres distribués, de la nouvelle architecture et de l'intelligence artificielle.

Le principal résultat des activités de suivi de la recherche et de la technologie pour 2019 a été la publication, en décembre, du rapport «Distributed Ledger Technologies and Blockchain for Large Scale IT. Perspectives for eu-LISA» («Technologies des registres distribués et *blockchain* pour les systèmes d'information à grande échelle. Perspectives pour l'eu-LISA») ³⁵. Bien que ce rapport ait été amorcé en 2018, la plupart des travaux, y compris la collecte des données, l'analyse et la rédaction, ont été réalisés en 2019.

Un nombre considérable d'activités ont également été menées dans le domaine de l'intelligence artificielle (IA), en raison de son importance croissante dans le domaine de la justice et des affaires intérieures. L'Agence a ainsi présenté un document de réflexion de haut niveau intitulé «Artificial Intelligence in the Operational Management of Large-Scale IT Systems. Perspectives for eu-LISA» («L'intelligence artificielle dans la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle. Perspectives pour l'eu-LISA.») lors de la réunion du comité permanent de coopération opérationnelle en matière de sécurité intérieure (COSI) en novembre 2019.

En outre, un rapport de suivi de la recherche et de la technologie sur l'IA dans la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle a été lancé au quatrième trimestre 2019, dans le but de le publier au deuxième trimestre 2020. Les travaux sur le rapport ont également été menés à l'appui d'une étude spécifique menée par la DG HOME sur l'IA dans les domaines des frontières, de la migration et de la sécurité. L'Agence a contribué à l'étude susmentionnée en participant aux discussions, en apportant des informations sur les cas d'utilisation pertinents et en examinant les produits livrables. En outre, depuis le printemps 2019, l'Agence soutient l'examen de l'IA pour la sécurité et l'application des lois dans le cadre d'une série d'ateliers coordonnés par la DG HOME.

Une autre ligne d'activité importante a consisté à informer les parties prenantes de l'eu-LISA sur l'évolution de la technologie et à assurer l'échange d'informations efficace nécessaire au renforcement des capacités. À cette fin, la fonction de suivi de la recherche et de la technologie a prêté son concours à un certain nombre d'événements destinés aux parties prenantes concernées, et notamment:

- deux tables rondes sectorielles, la première à Bucarest, avec le soutien de la présidence roumaine du Conseil de l'UE, et la seconde à Tallinn;
- la conférence annuelle de l'Agence, qui s'est tenue à Tallinn sous les auspices de la présidence finlandaise du Conseil de l'UE.

Par ailleurs, la fonction de suivi de la recherche et de la technologie a participé à différents événements organisés par des parties prenantes de l'eu-LISA, tels que la conférence sur la sécurité des frontières qui s'est tenue à Milan en février 2019; le Congrès européen de la police organisé à Berlin en février 2019; la conférence sur les terminaux de passagers à Londres en mars 2019; la conférence Connect:ID à Washington en avril 2019; l'événement Identity Week Planet Biometrics à Londres en juin 2019 et le Sommet international sur les frontières à Washington en juin 2019.

La portée du mandat de recherche a été considérablement élargie avec l'adoption du règlement fondateur révisé de l'eu-LISA en novembre 2018. Outre le suivi technologique, le nouveau mandat prévoit la responsabilité de la mise en

³⁵ <https://www.eulisa.europa.eu/Publications/Reports/DLTs%20%20blockchain%20report.%20Dec%202019.%20Key%20findings.pdf> (en anglais).

œuvre de certaines parties du programme-cadre (PC) de l'UE pour la recherche et l'innovation. L'Agence a entamé un dialogue avec l'unité de la Commission (DG HOME) chargée de coordonner les différentes parties du PC de l'UE. Le dialogue se poursuivra en 2020 dans le but d'explorer les premières possibilités pour l'Agence de coopérer avec les projets concernés et d'examiner comment contribuer à la définition des futures priorités thématiques.

Ces discussions seront menées parallèlement à l'élaboration de la nouvelle vision stratégique de l'Agence en matière de recherche et d'innovation au cours de l'année 2020, conformément au mandat élargi et aux attentes des parties prenantes.

1.2 Objectif stratégique 2

MAINTENIR ET ELARGIR LE ROLE DE L'AGENCE EN TANT QUE CENTRE D'EXCELLENCE ET PRESTATAIRE DE SERVICES DANS LE DOMAINE DES TIC DANS L'UE

1.2.1 Gestion des projets d'entreprise

L'article 2, point a), du règlement fondateur de l'eu-LISA prévoit que l'Agence veille au «développement de systèmes d'information à grande échelle grâce à l'utilisation d'une structure adéquate de gestion de projet permettant de développer de manière efficace lesdits systèmes». Le bureau de gestion de projet d'entreprise (BGPE) de l'eu-LISA a été créé en 2017. Sa mission consiste à intégrer et à contrôler tous les projets entrepris par l'Agence et à contribuer à sa gouvernance interne afin de garantir la transparence et la responsabilité.

En 2019, le BGPE a poursuivi la mise en œuvre de sa feuille de route, en abordant plusieurs domaines clés et en renforçant les contrôles internes sur la mise en œuvre de la méthode de gestion des projets de l'Agence.

Liste d'admission

En 2019, l'Agence a formalisé son approche pour le processus d'admission de nouveaux projets. À la suite de la décision du directeur exécutif de mettre en place une «liste d'admission» de projets, une première liste de projets à mettre en œuvre par l'eu-LISA en 2019 a été établie. La liste d'admission de référence a été approuvée à la fin du mois d'avril 2019.

La liste d'admission garantit que chaque projet est lié à une décision de financement appropriée. Les modifications de la liste d'admission ne sont possibles qu'avec l'approbation du comité de pilotage institutionnel.

Comité de pilotage institutionnel

Le comité de pilotage institutionnel a été créé le 17 octobre par une décision du directeur exécutif. Il est appelé à remplacer le comité de pilotage du programme. Le comité de pilotage institutionnel a pour mission de gérer les portefeuilles, les programmes et les projets, tandis que le comité de pilotage du programme assurait le pilotage et la supervision des programmes et projets de l'eu-LISA.

Rapports sur l'état d'avancement des programmes de développement

Au cours de la période de référence, l'Agence a établi des rapports sur l'état d'avancement du développement de nouveaux systèmes, comme l'exigent les différents instruments juridiques. Ces rapports sont élaborés tous les six mois et transmis au Parlement européen et au Conseil. L'Agence a également rédigé les rapports mensuels utilisés par les conseils de gestion de projet pour rendre compte au CA de l'état d'avancement de leurs programmes de développement respectifs.

Gestion de projets

Les performances des projets font l'objet d'un suivi régulier au moyen de l'analyse des tableaux de bord et de la présentation du rapport de fin de projet exigée des gestionnaires à la clôture de celui-ci.

Des contrôles de conformité des projets sont organisés chaque année dans le cadre des efforts déployés par l'Agence pour contrôler en permanence la conformité de ses activités avec la méthode de gestion de projet établie. À la suite du

contrôle de conformité effectué fin 2018 sur les produits de la gestion de projets, des mesures d'amélioration ont été mises en place, parmi lesquelles des séances de coaching et de sensibilisation à l'outil de gestion des projets d'entreprise.

Le contrôle de conformité de 2019 a débuté en novembre. Ce contrôle a été effectué sur la base des informations de projet disponibles dans l'outil de gestion des projets d'entreprise, de la liste d'admission de 2019 et de la liste des acteurs financiers. Il portait aussi bien sur des projets en cours que sur des projets clôturés. Les données relatives aux réalisations ont été agrégées et, début 2020, les résultats ont été présentés en même temps qu'un plan d'action.

Gestion des programmes et des portefeuilles

Le rôle du BGPE est de fournir et de maintenir un environnement organisationnel pour la gestion de projets au niveau de l'entreprise. À l'appui de cet objectif, l'Agence a décidé de créer une capacité de gestion de projets et de portefeuilles. Des études de marché ont été réalisées en 2019 afin de recenser les solutions disponibles à ce titre. Il est ressorti de cet exercice que «Planview Enterprise One» était la solution logicielle prête à l'emploi la plus appropriée pour gérer des portefeuilles, des programmes et des interdépendances avec d'autres projets. Le contrat a été signé au quatrième trimestre 2019 et le projet de mise en œuvre a été lancé. Il s'est achevé fin 2020.

Évaluations ex ante

Le règlement financier de l'eu-LISA dispose que l'ensemble des programmes et activités nécessitant des dépenses importantes font l'objet d'une évaluation *ex ante* avant d'être approuvés et inclus dans le programme de travail annuel de l'Agence. En 2019, le BGPE de l'Agence, en sa qualité d'entité organisationnelle indépendante, a réalisé ces évaluations *ex ante*. En outre, et conformément à la politique établie en 2017, la procédure *ex ante* a été révisée afin d'introduire une approche en deux étapes.

Évaluation de possibilité (étape 1): Cette évaluation doit être achevée deux ans avant le début du projet. Elle porte sur la documentation méthodologique, la justification opérationnelle initiale et la documentation relative au projet, lorsqu'elle est disponible.

Évaluation de faisabilité (étape 2): Cette évaluation doit être achevée un an avant le début du projet. Elle porte sur les principaux documents relatifs à la méthode du projet, sur l'analyse de rentabilité finale, sur les éléments probants recueillis lors des entretiens avec les principales parties prenantes et sur la documentation de projet à l'appui des propositions de grands projets. La catégorie de projet (petite, moyenne, grande envergure) est déterminée conformément aux critères de classification convenus.

À la suite de cette nouvelle approche, deux grands projets sélectionnés en vue de leur lancement en 2020 ont fait l'objet d'une évaluation de faisabilité *ex ante*, et 14 projets sélectionnés en vue d'un lancement en 2021 ont été retenus pour une évaluation de possibilité *ex ante*. Deux rapports de synthèse ont été présentés au conseil d'administration en novembre 2019.

Audit du contractant de l'EES

À la suite d'un atelier sur l'assurance qualité organisé en août pour les représentants du consortium EES LIA (Leonardo, IBM Belgium, Atos Belgium), l'Agence a estimé qu'il était nécessaire de vérifier la bonne application des processus de gouvernance des projets par le consortium LIA. Un contrôle de conformité a donc été effectué par le BGPE au cours du troisième trimestre 2019 sur les lots 1 et 2 du projet de mise en œuvre de l'EES, dans le but de vérifier le respect des obligations contractuelles liées à trois grands processus transversaux: la gestion de projets, la gestion de la qualité et la gestion des exigences. Ce contrôle de conformité s'est appuyé sur des éléments de preuve fournis par le consortium LIA et a débouché sur 36 constatations, dont 22 ont été classées hautement critiques. Les résultats ont été publiés en janvier 2020 et transmis aux parties prenantes internes de l'eu-LISA.

1.2.2 Maintenance et développement du cadre ITSM

Cadre ITSM et développement continu vers un centre d'excellence dans les services TIC et la gouvernance interne

Afin de renforcer encore ses opérations pour les aligner sur les bonnes pratiques internationales, l'Agence a continué à développer son modèle de service et de processus sur la base de l'ITIL (bibliothèque des infrastructures technologiques d'information)/ITSM. Le modèle de processus ITSM de l'eu-LISA, mis en place en 2016, comprend 12 processus déjà en place. L'Agence a tenu à jour son catalogue de services, en réexaminant et en actualisant les services existants et en en définissant de nouveaux lorsque cela était nécessaire, dans le cadre du développement des nouveaux systèmes.

Le projet ITSM phase 2 a pris fin en 2019 et a permis de définir avec succès les processus suivants: la gestion de la disponibilité, la gestion des capacités, la gestion des connaissances et la gestion de l'amélioration continue des services. Ceux-ci ont été progressivement mis en œuvre au cours de l'année. Une fois mis en œuvre, ils renforceront considérablement le modèle de processus de l'eu-LISA, améliorant ainsi la qualité des services fournis. Parallèlement à la définition et à la mise en œuvre des nouveaux processus, l'automatisation et l'intégration des processus se sont poursuivies, dans le but d'optimiser le contrôle, l'efficacité et l'amélioration continue de la prestation de services.

Le processus de gestion de l'amélioration continue des services est essentiel pour une gestion efficace de la qualité. Il définit les moyens pratiques de recenser les améliorations. Le registre d'amélioration continue des services a été lancé et mis en service à la fin de l'année 2019. Il sera utilisé pour consigner toutes les initiatives d'amélioration liées aux services et aux processus, les résultats de leur évaluation, leur niveau de priorité et les résultats convenus pour chacune d'entre elles. L'arborescence de mesure de l'eu-LISA constitue une autre partie de ce processus. Elle garantira que tous les indicateurs et cibles liés aux buts et objectifs de l'Agence sont alignés et facilitera la mesure et le suivi des réalisations.

Le processus de gestion des connaissances est utilisé pour structurer les éléments de connaissance de l'aide de premier et de deuxième niveau, ainsi que ceux des États membres. Le processus a été mis en œuvre en 2019 grâce aux fonctionnalités de l'outil Service Manager. Cette démarche garantira la réutilisation efficace des connaissances existantes et l'amélioration progressive de leur qualité. Elle réduira également la dépendance à l'égard du personnel clé.

Des améliorations nécessaires à l'outil ITSM intégré ont été introduites tout au long de l'année 2019, afin de répondre aux exigences nouvelles et actualisées du processus. L'outil a également été mis à jour afin de faciliter son utilisation par les sous-traitants de l'Agence afin de rendre compte plus efficacement de leurs performances et, d'une manière générale, de simplifier les activités quotidiennes.

Initialement prévu pour 2019, le projet de solution avancée en matière d'établissement de rapports et son intégration entre la gestion des actifs et la gestion de configuration se sont vu attribuer une priorité moindre et ont été reportés à 2020.

1.2.3 Gestion des fournisseurs et des contrats

Dans sa stratégie à long terme, l'Agence a recensé les capacités de gestion des fournisseurs et des contrats en tant que domaine de développement particulier. Cela implique la mise en œuvre d'une stratégie d'approvisionnement offrant la souplesse requise ainsi que l'amélioration continue des processus et des outils. Il s'agira en outre de contrôler l'efficacité des opérations de l'Agence et l'optimisation du coût total de propriété.

Dans le cadre du programme de transformation eu-LISA 2.0, un secteur dédié à la gestion des fournisseurs et des contrats a été créé. Il a pris ses fonctions en octobre 2019. Ses premières activités ont eu pour but de dimensionner le secteur et ses tâches, ainsi que de définir les processus et les interfaces avec d'autres parties prenantes internes clés au sein de la nouvelle organisation. Le recrutement du personnel concerné a été lancé et devrait s'achever au deuxième trimestre 2020. La nouvelle équipe a contribué à la définition des spécifications techniques de l'appel d'offres pour la passation de marchés dans le domaine de l'ingénierie transversale (voir la section ETIAS sur la passation de marchés transversaux à la page 41) et a apporté son soutien aux unités opérationnelles sur des sujets spécifiques de gestion des contrats.

1.2.4 Architecture d'entreprise

En 2019, à la suite du déploiement de la nouvelle organisation eu-LISA 2.0, l'Agence a commencé à préparer la première phase de la mise en place d'une architecture d'entreprise.

Un document de définition de l'architecture d'entreprise (AE) a été élaboré. Celui-ci décrit les processus qui seront mis en place pour définir et développer l'AE de l'eu-LISA. Le cadre de l'AE est décrit dans le cadre de gouvernance de l'AE de l'eu-LISA. Il expose l'approche intégrée pour le développement de l'AE et des composantes communes du processus, et encourage la réutilisation des produits du système. Il comprend également un processus de «demande d'architecture». Une feuille de route pour l'évolution de l'AE a été élaborée, depuis sa fondation jusqu'à son amélioration en passant par tous les stades de son développement. Il comprend également l'approche de mise en œuvre de l'AE (planifier, construire et gérer) ainsi que les avantages et les facteurs de réussite de celle-ci. En outre, un mandat pour la mise en place d'un comité d'examen interne de l'architecture de l'eu-LISA a été élaboré.

Les travaux relatifs à l'architecture de l'EES et de l'ETIAS ont progressé, et les éléments répertoriés aux fins de la réutilisation et de la normalisation ont été recensés et proposés. Ils attendent actuellement une décision de l'encadrement. L'Agence met actuellement en place un comité d'examen de l'architecture. L'une des principales activités de celui-ci consistera à décider des normes et des éléments réutilisés et partagés.

1.3 Objectif stratégique 3

POUR SUIVRE SA CROISSANCE EN TANT QUE PRINCIPAL POLE DE L'UE DANS LE DOMAINE DES TIC

1.3.1 Partenariats avec les États membres et les institutions de l'UE

Tout au long de l'année, l'eu-LISA a apporté une contribution substantielle aux débats menés au sein des groupes de travail compétents du Conseil et a participé aux discussions qui ont eu lieu lors des réunions du Conseil «Justice et affaires intérieures». En outre, l'Agence a collaboré très étroitement avec les présidences roumaine et finlandaise du Conseil de l'UE en apportant son expertise lorsque cela lui a été demandé. Elle a également participé à diverses conférences et ateliers organisés par les présidences du Conseil.

La contribution de l'Agence à la préparation des différents comités, réunions d'experts, ateliers et forum de haut niveau organisés par la Commission européenne a également été considérable, notamment eu égard au fait que 2019 a été l'année de mise en œuvre des différentes initiatives législatives entrées en vigueur en 2018 (par exemple les règlements de refonte SIS et ETIAS).

L'Agence a travaillé en étroite collaboration avec les présidences roumaine et finlandaise du Conseil de l'UE en mettant son expertise à leur service à chaque fois qu'elle y a été invitée. L'Agence a consolidé son rôle de conseiller important du Parlement européen sur les aspects techniques directement liés aux négociations en cours sur différentes propositions législatives dans le cadre du mandat de l'Agence, et par exemple en faisant bénéficier les colégislateurs de son expertise lors de discussions techniques tripartites. L'eu-LISA a également participé activement à des réunions formelles des commissions, par exemple en rendant compte régulièrement des progrès accomplis dans la mise en œuvre de l'EES et de l'ETIAS, ainsi que, de manière plus informelle, au niveau des réunions techniques avec les rapporteurs et les rapporteurs fictifs.

Dans le cadre de la mise en œuvre de la refonte du SIS, de l'EES, de l'ETIAS et de l'interopérabilité, l'Agence a constamment apporté son soutien à la Commission européenne et aux États membres dans la préparation des actes d'exécution et des actes délégués, a prêté son concours à des discussions techniques complexes au niveau opérationnel et institutionnel et a participé activement aux réunions du comité «frontières intelligentes», du comité «interopérabilité», du comité SIS-SIRENE et de tous leurs sous-groupes d'experts respectifs.

Le groupe consultatif conjoint EES-ETIAS s'est réuni pour la première fois les 13 et 14 mars 2019. Le groupe de travail ad hoc sur les solutions TIC pour les États membres ayant des frontières extérieures terrestres et maritimes a achevé ses

travaux en adoptant des recommandations le 26 mars 2019. Ce groupe de travail a été constitué sous l'égide du GC EES-ETIAS. Il s'est réuni cinq fois entre novembre 2018 et mars 2019, dans le but de trouver une solution viable et une architecture commune pour la mise en œuvre de l'EES aux frontières extérieures terrestres et maritimes. À la suite de la fin des travaux de ce groupe de travail, deux autres groupes de travail ont été créés sous l'égide du groupe consultatif sur l'EES-ETIAS, l'un pour les transporteurs et l'autre pour la biométrie. Le groupe de travail sur les transporteurs vise à sensibiliser la communauté des transporteurs aux obligations leur incombant en vertu des règlements EES et ETIAS, ainsi que de la convention de Schengen. Il surveille et examine également le niveau de préparation des transporteurs à la mise en œuvre de la législation susmentionnée, en ce incluses toutes les considérations opérationnelles/techniques pertinentes. La première rencontre du groupe de travail a eu lieu le 4 juin à Bruxelles et a été suivie de deux réunions supplémentaires le 20 septembre et le 19 décembre. Le groupe de travail sur la biométrie constitue une plateforme de discussion technique entre l'eu-LISA, la Commission européenne et les experts des États membres dans le domaine de la biométrie, afin de partager les meilleures pratiques et de trouver des solutions et des normes techniques appropriées pour les systèmes d'établissement de correspondances biométriques et pour le futur BMS global partagé. Ce groupe de travail a tenu deux réunions, les 15 octobre et 13 décembre.

Les groupes consultatifs Eurodac, SIS et VIS ont fourni en permanence des plateformes destinées aux experts des États membres et aux représentants des agences JAI et de la Commission européenne, afin d'échanger leur expertise technique et leur soutien sur diverses questions techniques liées à l'évolution de ces systèmes. L'Agence a poursuivi sa pratique bien établie consistant à rédiger des synthèses des réunions des GC et à les diffuser auprès des parties prenantes. Depuis juillet, ces synthèses sont également publiées par le Conseil sur le portail des délégués. Ces synthèses fournissent des informations en temps opportun et pertinentes sur le fonctionnement des systèmes d'information à grande échelle aux représentants des États membres, au-delà des membres des groupes consultatifs, et contribuent à les sensibiliser au travail fondamental des groupes consultatifs.

L'Agence a continué d'aider la Commission à préparer des présentations pertinentes et à participer aux réunions du forum de haut niveau sur l'interopérabilité qui se sont tenues les 5 mars et 15 novembre à Bruxelles, ainsi qu'aux visites d'étude sur l'état de préparation dans les capitales des États membres. En 2019, des visites d'étude ont ainsi été organisées au Danemark, en Lettonie, en Lituanie, à Chypre, à Malte, en Roumanie, en République tchèque, en Slovaquie, au Portugal, en Suisse, en Slovénie et en Croatie. L'objectif de ces visites était d'examiner l'état d'avancement des préparatifs et le degré de préparation au niveau national en vue de la mise en œuvre de l'EES, de l'ETIAS, de la refonte du SIS et de l'interopérabilité.

En avril, à l'invitation des autorités croates, des représentants de l'eu-LISA et de Frontex ont participé à une visite sur le terrain aux points de passage frontaliers de Bajakovo et de Tovarnik, en Croatie. Cette visite visait à évaluer les défis auxquels sont actuellement confrontés les points de passage frontaliers, à étudier les solutions possibles pour alléger leur charge de travail et, dans le même temps, à préparer l'arrivée des nouveaux systèmes. Le point de passage frontalier de Bajakovo se situe sur la principale autoroute entre Zagreb, en Croatie, et Belgrade, en Serbie, sur le corridor reliant l'Europe centrale aux Balkans occidentaux et à l'Europe du Sud-Est. Plus de 6 millions de passagers et 2 millions de véhicules y transitent chaque année. L'eu-LISA et les représentants des États membres ont également effectué une visite d'étude à Washington, aux États-Unis, du 3 au 8 novembre 2019. L'objectif de la visite était de tirer des enseignements de l'expérience des autorités américaines dans la mise en œuvre de systèmes similaires à l'EES et à l'ETIAS. Les participants ont visité l'Autorité des douanes et de la protection des frontières à Washington, la frontière maritime du port maritime de Miami et la frontière aérienne de l'aéroport de Washington-Dulles.

En conformité avec les dispositions de sa base juridique et les attentes de ses parties prenantes, l'eu-LISA a continué de participer au développement et au renforcement de la stratégie de l'UE en matière de sécurité intérieure. Elle a ainsi participé activement aux débats en cours sur l'avenir de Prüm. L'Agence a pris part aux ateliers sur Prüm organisés par la Commission européenne à Bruxelles les 27 mars, 25 juin et 12 décembre et y a contribué activement. L'eu-LISA s'est également investie dans les débats sur la révision des directives relatives aux informations préalables sur les passagers (API) et les dossiers passagers (PNR), en assistant aux réunions des groupes de travail compétents du Conseil (DAPIX) et

en assurant le suivi, ainsi qu'en suivant les travaux du troisième séminaire de l'OSCE sur l'échange de données des passagers et les réunions du groupe de travail informel sur les dossiers passagers, qui se sont tenues les 18 et 19 juin et les 3 et 4 septembre.

L'Agence a maintenu sa participation active à trois priorités de l'EMPACT, à savoir les «armes à feu», les «attaques contre les systèmes d'information» et la «facilitation de l'immigration clandestine». L'Agence a participé à plusieurs réunions, principalement sur les armes à feu et la facilitation de l'immigration clandestine (dont la réunion annuelle de lancement de l'EMPACT sur les armes à feu les 19-20 février, une réunion stratégique de l'EMPACT sur les armes à feu le 19 juillet et la session d'élaboration du plan d'action annuel sur la facilitation de l'immigration clandestine, qui s'est tenue les 11 et 12 septembre) et a activement contribué aux discussions en la matière. Dans le cadre de la priorité «facilitation de l'immigration clandestine», l'eu-LISA a apporté sa contribution sous la forme d'une action opérationnelle, en organisant une activité de formation.

La 6^e conférence annuelle de l'eu-LISA intitulée «La nouvelle architecture de l'information comme moteur de l'efficacité et de l'efficacité de la sécurité intérieure» a été organisée avec le soutien et l'engagement de la présidence finlandaise du Conseil de l'UE. Il s'agit là d'un élément important dans le cadre de la collaboration avec les parties prenantes. La conférence s'est concentrée sur l'avenir de la sécurité intérieure, ainsi que sur les possibilités qu'offre la nouvelle architecture d'information aux services répressifs et aux communautés chargées de la gestion des frontières (voir également la page 66 pour plus de détails sur la conférence annuelle).

D'autres événements ont été organisés avec les partenaires de coopération afin de présenter le mandat de l'Agence, de mettre en exergue ces processus opérationnels et de permettre un échange de vues sur les activités et les intentions de l'Agence. Ces événements ont notamment consisté en des réunions avec les chefs des missions diplomatiques le 18 mars à Tallinn, avec les conseillers JAI le 2 avril à Bruxelles et avec les membres de la commission des libertés civiles, de la justice et des affaires intérieures (LIBE) le 18 septembre à Strasbourg et les 29 et 30 octobre à Tallinn. Outre les visites et les séances d'information prévues, l'eu-LISA a également tenu plusieurs réunions de haut niveau, telles que la réunion avec le directeur du centre d'excellence de cyberdéfense coopérative de l'OTAN, la commission sur la dimension civile de la sécurité de l'Assemblée parlementaire de l'OTAN, le secrétaire d'État général du ministère roumain de l'intérieur, le secrétaire d'État parlementaire du ministère fédéral allemand de l'intérieur, le ministre estonien de l'intérieur, la délégation du Parlement estonien, le directeur général chargé de la justice et des affaires intérieures au Secrétariat général du Conseil de l'Union européenne et le ministre hongrois de l'intérieur.

Évaluations Schengen

En 2019, l'eu-LISA a participé à dix évaluations Schengen:

- six évaluations Schengen pour le SIS/SIRENE,
- des évaluations Schengen pour la politique commune des visas, y compris le VIS,
- une évaluation Schengen inopinée pour la politique commune des visas, y compris le VIS, ciblant quatre États membres.

L'Agence a apporté son soutien à la Commission et aux États membres dans le cadre des missions d'évaluation SIS/SIRENE pour la République tchèque en mars, de l'évaluation de la Pologne en avril et de la Slovénie en juin, de la nouvelle visite d'évaluation de la France en juin, de l'évaluation de la Hongrie en octobre et de celle de la Slovaquie en novembre.

En ce qui concerne la politique commune des visas, y compris les évaluations du VIS, l'Agence a participé aux évaluations suivantes:

- L'évaluation de la République tchèque réalisée en janvier à Abou Dhabi et Chengdu (Chine).
- Les évaluations inopinées de l'Espagne, des Pays-Bas, de la France et de la Suisse ont été réalisées en septembre au Maroc.

- L'évaluation de la Hongrie a eu lieu à Almaty (Kazakhstan) et à Bombay (Inde) en octobre.
- L'évaluation de la Slovaquie a eu lieu à Minsk (Biélorussie) et à Istanbul (Turquie) en décembre 2019.

1.3.2 Partenariats avec d'autres agences de l'UE

Tout au long de l'année 2019, une coopération étroite s'est poursuivie avec les agences partenaires, en particulier au sein de la communauté JAI. Des plans de coopération bilatérale pour la période 2019-2021 ont été élaborés avec Europol et le CEPOL. Des projets de plans de coopération pour 2020-2022 ont été élaborés avec la FRA et l'EASO et seront terminés en 2020. Ces plans donnent un aperçu de la coopération bilatérale actuelle et des initiatives futures.

Une coopération étroite au niveau opérationnel a été mise en place avec Europol et Frontex afin de garantir la mise en œuvre des règlements EES et ETIAS, ouvrant ainsi la voie à une mise en œuvre fructueuse des règlements relatifs à l'interopérabilité. Une coopération dans le domaine de la formation a été lancée avec Frontex, Europol, le CEPOL et la FRA afin de garantir la formation d'un large éventail de parties prenantes au niveau national. D'autres agences seront associées en fonction des besoins.

L'eu-LISA a étendu son soutien à Europol et a ouvert un accès au SIS et aux signalements correspondants, à la suite de la création du bureau SIRENE Europol. L'eu-LISA a également aidé Europol à préparer sa connexion au VIS. En outre, l'eu-LISA a coopéré avec Frontex pour établir sa connexion au SIS et veiller à ce que les équipes concernées déployées dans le cadre d'opérations puissent consulter le SIS.

Les 9 et 10 juillet, les agences JAI, la Commission européenne et Eurostat se sont rassemblées au siège de l'eu-LISA à Tallinn, à l'occasion d'une réunion sur la mise en œuvre des règlements relatifs à l'interopérabilité. Elles y ont notamment examiné le degré de développement des différents éléments de l'architecture d'interopérabilité, en accordant une attention particulière à la mise en place du CRRS.

L'accord de niveau de service entre l'eu-LISA et Frontex sur le site de rétablissement après sinistre de Frontex est entré en vigueur le 10 octobre 2019. L'eu-LISA héberge désormais les sites de reprise de deux agences, l'EASO et Frontex, dans son centre de données de Strasbourg. Ce regroupement a pour but de dégager des synergies et de réduire les coûts entre les agences JAI.

Tout au long de l'année 2019, l'eu-LISA a assisté régulièrement aux réunions du conseil d'administration de Frontex. L'eu-LISA a également participé à la Journée européenne des gardes-frontières et gardes-côtes 2019, organisée par Frontex en Pologne. Europol a régulièrement invité l'eu-LISA à prendre part aux réunions du groupe de travail sur la gestion de l'information de son conseil d'administration afin d'informer celui-ci de l'avancement de la mise en œuvre des règlements relatifs à l'interopérabilité. Les 25 et 26 juin 2019, l'eu-LISA a participé à la réunion annuelle des points de contact pour la formation des agences JAI, organisée par le CEPOL, et à la réunion annuelle des parties prenantes du CEPOL, qui se sont toutes deux tenues à Budapest. Les réunions ont partagé des informations actualisées sur les initiatives de coopération bilatérales et multilatérales entre les agences JAI et ont contribué à la planification conjointe de séances de formation pour les États membres sur l'EES, l'ETIAS et l'interopérabilité.

L'Agence a poursuivi sa coopération avec l'ENISA après la signature d'un accord de travail en 2018 et la conclusion, en avril 2019, d'un accord sur le niveau de service fixant les dispositions relatives au soutien apporté par l'ENISA à l'exercice de sécurité et de continuité des activités de l'eu-LISA concernant Eurodac, qui s'est tenu en novembre 2019.

Dans le contexte des nouveaux systèmes, des nouvelles technologies et de la nouvelle législation, le réseau des responsables de la sécurité de l'eu-LISA et le comité de sécurité d'Europol ont tenu une réunion conjointe le 20 novembre afin de débattre des aspects liés à la sécurité et à la continuité des activités. Les experts en sécurité ont échangé des bonnes pratiques et des connaissances.

L'eu-LISA a activement contribué aux activités du réseau des agences JAI, présidé en 2019 par Europol. L'Agence a participé aux discussions interagences sur divers sujets, tels que l'interopérabilité, l'innovation et la sécurité des TIC. À l'occasion du 10^e anniversaire de la Charte des droits fondamentaux de l'Union européenne, les directeurs des agences

JAI ont approuvé une déclaration commune lors de la conférence de haut niveau intitulée «Making the EU Charter of Fundamental Rights a reality for all: 10th anniversary of the Charter becoming legally binding» («Faire de la Charte des droits fondamentaux une réalité pour tous: dixième anniversaire de l'entrée en vigueur de la Charte», organisée par la FRA le 12 novembre à Bruxelles. À La Haye, le 22 novembre, les directeurs des agences JAI ont discuté de leur coopération actuelle et future, en mettant l'accent sur la mise en œuvre du nouveau programme stratégique de l'UE pour la période 2019-2024, du CFP 2021-2027 et de l'interopérabilité des systèmes informatiques et de l'innovation. Ils ont en outre adopté une «déclaration commune sur la diversité et l'inclusion».

En 2019, l'eu-LISA a également contribué activement aux activités du réseau des agences de l'UE et participé à des réunions thématiques dans les domaines de la communication, des affaires juridiques, de la planification stratégique, des ressources humaines et des TIC. Deux réunions de haut niveau des chefs d'administration et des directeurs d'agence se sont tenues respectivement à Bruxelles en février et à Stockholm en octobre.

1.3.3 Partenariat avec les entreprises

L'industrie représente une partie prenante essentielle pour l'Agence. Elle soutient ses travaux dans la fourniture de solutions techniques de haute qualité. En outre, le suivi des efforts déployés par l'industrie dans le domaine de la recherche représente un élément important des efforts généraux de suivi de la recherche consentis par l'Agence, conformément à son règlement fondateur. Les efforts visant à faire participer ce groupe se sont poursuivis en 2019; à l'instar des années précédentes, les principes de la communauté, de la transparence et de la constructivité ont orienté les travaux menés.

Comme les années précédentes, l'Agence a organisé deux tables rondes sectorielles en 2019. La 10^e table ronde sectorielle de l'eu-LISA, qui s'est tenue le 24 avril à Bucarest (Roumanie) avec le soutien résolu de la présidence roumaine du Conseil de l'UE, s'est concentrée sur les exigences en matière de solutions intégrées aux frontières terrestres et maritimes. À la suite de la publication du rapport du groupe de travail sur les solutions TIC pour les frontières terrestres et maritimes extérieures, l'Agence a invité l'industrie à apporter sa contribution en pointant des solutions et une architecture commune viables pour la mise en œuvre de l'EES aux frontières maritimes et terrestres extérieures de l'UE. Cette manifestation a réuni près de 100 représentants du secteur mondial de la gestion des frontières et de la sécurité afin d'examiner les exigences législatives, les processus et les technologies.

La 11^e table ronde sectorielle s'est tenue le 17 octobre à Tallinn et a porté sur les aspects pratiques de la mise en œuvre de la nouvelle architecture d'information JAI. Cette manifestation avait pour objectif principal d'amorcer le dialogue avec l'industrie et d'examiner avec elle des propositions concrètes pour la mise en œuvre de la nouvelle architecture d'interopérabilité, conformes aux exigences juridiques, fonctionnelles et techniques. À la suite de la publication d'un extrait de l'étude de faisabilité «Elaboration of a future architecture for interoperable IT systems at eu-LISA» («Élaboration d'un futur cadre architectural pour l'interopérabilité des systèmes d'information de l'eu-LISA»), l'Agence a invité l'industrie à apporter sa pierre à l'édifice. Cet événement a réuni plus de 100 participants issus de 51 organisations différentes de 19 pays, représentant le secteur mondial de la gestion des frontières et de la sécurité, les États membres de l'UE, les États-Unis d'Amérique, le Canada, les institutions de l'UE et les agences JAI, ainsi que le monde universitaire.

1.4 Objectif stratégique 4

METTRE EN PLACE UNE ORGANISATION MODERNE, EFFICACE ET AGILE

1.4.1 Programme de transformation organisationnelle: eu-LISA 2.0

En 2019, l'Agence a lancé un programme de transformation dans le but de mettre en place une nouvelle structure organisationnelle, adaptée à son nouveau mandat. Ce programme, baptisé eu-LISA 2.0, a été conçu de façon à garantir un processus de réorganisation ouvert et transparent, qui mobilise le personnel de l'Agence.

Grâce à cette transformation organisationnelle, l'Agence vise:

- des processus décisionnels plus simples et plus rapides,
- plus de souplesse dans l'exécution de ses fonctions, avec une plus grande marge d'innovation,
- le renforcement de la responsabilisation et de l'appropriation grâce à de nouvelles fonctions centralisées et à des profils harmonisés,
- un meilleur positionnement de l'Agence, avec à la clé un succès durable de l'organisation.

Pour assurer le succès de cette transformation, l'Agence a mis en place un plan de gestion du changement. Au cours de la période de référence, ce programme a progressé de manière significative. Le nouvel organigramme de l'Agence a été finalisé. Il comprend notamment une structure entièrement nouvelle pour le département «Opérations» et pour le département «Gouvernance institutionnelle» (ancienne unité de coordination générale), avec des secteurs fonctionnels clairement cartographiés.

Le travail de transformation organisationnelle a été subdivisé en quatre grands axes:

- Transfert des effectifs existants dans la nouvelle structure organisationnelle
- Recrutement de nouveaux agents
- Mise en œuvre du nouveau modèle de compétences de l'eu-LISA
- Révision des descriptions fonctionnelles des unités et départements et du modèle opérationnel de l'Agence

De plus amples informations sur le programme de transformation organisationnelle sont disponibles dans la section 2.2.1 ci-dessous.

1.4.2 Planification stratégique et opérationnelle et établissement de rapports

L'Agence déploie des efforts considérables pour sans cesse développer ses processus de planification et de programmation internes, y compris la planification stratégique, la programmation pluriannuelle et annuelle et la reddition de comptes. Elle améliore continuellement ses outils de planification des technologies de l'information et propose les formations nécessaires. En 2019, tous les documents d'information et de programmation ont été adoptés et publiés dans les délais prévus par les instruments juridiques.

Le rapport d'activité annuel consolidé 2018 a été adopté par le CA le 26 juin 2019, après consultation préalable des groupes consultatifs, puis transmis au Parlement européen, au Conseil, à la Commission et à la Cour des comptes. Il a également été publié sur le site web de l'Agence et traduit dans 22 langues officielles (en plus de la version adoptée en anglais).

Le rapport intermédiaire sur la mise en œuvre du document de programmation 2019-2021 de l'eu-LISA a été adopté par le CA le 30 août, après consultation des groupes consultatifs, puis transmis au Parlement européen, au Conseil et à la Commission.

Conformément à la décision du CA relative à la délégation de pouvoirs au directeur exécutif pour apporter des modifications de moindre importance au programme de travail annuel, le directeur exécutif a décidé, le 29 mars, d'inclure dans le programme de travail annuel 2019 du DP 2019-2021 une nouvelle activité relative à la mise en œuvre des règles de translittération 2015 de l'OACI pour le SIS II. Cette décision faisait suite à une recommandation du groupe de gestion du changement du SIS II, qui a ensuite été approuvée par le comité SIS VIS. Cette recommandation a également reçu un avis favorable du GC SIS et a été autorisée par le conseil d'administration le 12 décembre 2018.

Le 19 novembre 2019, le CA a adopté un amendement visant à inclure une étude sur la mise en œuvre d'un processus de gestion du cycle de vie des demandes dans le programme de travail annuel 2019 du DP 2019-2021.

Le projet de document unique de programmation 2020-2022 de l'eu-LISA a été adopté par le conseil d'administration le 30 janvier 2019 et transmis au Parlement européen, au Conseil et à la Commission pour avis formel. La version finale a ensuite été adoptée par le conseil d'administration le 19 novembre 2019.

L'Agence a présenté la première version de son document unique de programmation 2021-2023 pour examen aux groupes consultatifs et au conseil d'administration, en octobre et en novembre 2019 respectivement. Le projet de document unique de programmation 2021-2023 a été adopté par le conseil d'administration le 31 janvier 2020 et a ensuite été transmis au Parlement européen, au Conseil et à la Commission.

À la suite du déploiement de la nouvelle organisation (eu-LISA 2.0), l'Agence a entamé une révision de ses processus de planification³⁶.

En juin 2019, comme demandé par le CA, l'Agence a entamé la révision de ses ICP institutionnels, et un ensemble actualisé d'indicateurs clés de performance internes a été présenté au CA en novembre. L'Agence a ensuite testé cette nouvelle série d'ICP avec les données de 2019 et a présenté les nouveaux ensembles avec les données en vue de leur adoption en 2020³⁷.

Au cours de l'année 2019, l'Agence a procédé à une révision approfondie de ses estimations pour le cadre financier pluriannuel en tenant compte de la modification du calendrier global de mise en œuvre des nouveaux systèmes et de leurs besoins opérationnels. La demande totale de l'Agence pour le prochain CFP 2021-2027 s'élève à 1 955 millions d'EUR. Ces crédits seront nécessaires pour terminer la mise en œuvre de l'EES, de l'ETIAS, de l'interopérabilité et de la refonte des systèmes existants, pour faire évoluer l'architecture des systèmes existants afin de garantir leur disponibilité élevée, d'étendre les capacités opérationnelles de l'Agence, de migrer et d'intégrer les systèmes existants dans la nouvelle architecture d'interopérabilité, de mettre en œuvre le nouveau réseau sécurisé et de garantir le fonctionnement stable de l'Agence.

1.4.3 Cadre de gouvernance

Cadre de contrôle interne

Le 19 mars 2019, le CA a adopté le cadre de contrôle interne révisé de l'eu-LISA³⁸. Dans sa décision, le CA chargeait le directeur exécutif de mettre en œuvre les principes et caractéristiques du contrôle interne et de définir les critères de suivi du contrôle interne. Il confiait également au directeur exécutif la mission de nommer un responsable de la gestion des risques et du contrôle interne. À la suite de cette décision, l'encadrement de l'Agence a élaboré les critères de suivi du contrôle interne, qui ont été adoptés par décision du directeur exécutif et sont entrés en vigueur le 1^{er} janvier 2020, de même que la nomination du responsable de la gestion des risques et du contrôle interne. La mise en œuvre, le suivi et la première évaluation du CCI sont décrits à la section 3 ci-dessous (page 97).

Organes de gouvernance

S'agissant de ses organes de gouvernance, l'Agence a continué d'apporter un soutien administratif et logistique de qualité au bon fonctionnement du conseil d'administration, des conseils de gestion du programme et des groupes consultatifs.

L'Agence dispose d'une équipe qui se consacre exclusivement aux activités des organes de gouvernance (le secrétariat du conseil d'administration). Ce secrétariat aide les présidents à assurer le bon fonctionnement des groupes. Ses principales responsabilités consistent à veiller à ce que les réunions soient organisées et documentées de manière efficace, à consigner toutes les décisions et délibérations des groupes, à garder une vue d'ensemble sur celles-ci et à en assurer le suivi, à vérifier la conformité juridique des décisions, à s'assurer du respect des obligations légales et à assurer une communication et une correspondance permanentes avec les membres des groupes.

L'Agence a pleinement soutenu la création et le fonctionnement des organismes liés à la gestion des nouveaux systèmes. Le conseil de gestion du programme ETIAS est entré en fonction au début de l'année 2019. En mars 2019, le mandat du groupe consultatif EES a été étendu à l'ETIAS (groupe consultatif EES-ETIAS).

³⁶ La nouvelle approche a été testée en 2020 pour l'élaboration du document unique de programmation 2022-2024 de l'Agence.

³⁷ L'ensemble actualisé d'ICP institutionnels a été adopté par le CA en avril 2020.

³⁸ Décision n° 2019-042 du 19.3.2019, accessible à l'adresse <https://eulisa.europa.eu/About-Us/access-to-documents/public-register> (en anglais).

Conformément aux règlements relatifs au système d'entrée/sortie, le conseil d'administration de l'eu-LISA a chargé le CGP ad hoc de procéder à l'évaluation des spécifications techniques de l'appel d'offres (TTS) portant sur le système central d'entrée/sortie (y compris l'architecture physique et l'infrastructure des IUN). Le CGP a confirmé que ces spécifications étaient conformes aux dispositions légales, ce qui a contribué à atténuer les risques liés à la procédure de passation de marché.

En outre, l'Agence a préparé très en amont les structures et processus de gouvernance liés aux nouvelles formations sur le point de démarrer, à savoir le conseil de gestion du programme d'interopérabilité, le conseil de gestion du programme ECRIS-TCN, le groupe consultatif sur l'interopérabilité et le groupe consultatif sur l'ECRIS-TCN.

Dans le même temps, l'Agence a continué de renforcer ses relations avec les groupes consultatifs existants (Eurodac, SIS et VIS), en les associant aux processus de planification et de fonctionnement afin d'accroître la transparence et de tirer parti de leur vaste expérience et de leurs connaissances.

Management par la qualité totale

Un plan d'action a été élaboré à la suite de la première mise en œuvre du cadre d'auto-évaluation des fonctions publiques (CAF) en 2017. L'état d'avancement de la mise en œuvre de ces actions a été examiné en 2019 et un rapport de fin de cycle a été élaboré, puis adopté, par le comité de gestion de l'Agence au quatrième trimestre 2019. Sur les 12 actions énumérées, six sont achevées ou partiellement achevées, cinq sont en cours et une a été reportée. Le rapport a également confirmé la voie à suivre pour poursuivre la mise en œuvre du CAF.

1.4.4 Finances et marchés publics

L'Agence a en permanence développé et renforcé ses processus et procédures financiers internes afin de garantir la gestion transparente et efficace des ressources financières à sa disposition.

De nombreux efforts ont également été déployés pour numériser certaines procédures d'appel d'offres importantes, par l'intermédiaire de la plateforme de soumission électronique. Avec le soutien de la Commission, l'Agence sera en mesure d'utiliser pleinement la plateforme de soumission électronique, ce qui se traduira par un passage définitif des flux de travail papier à des flux de travail électroniques dans les procédures d'appel d'offres.

L'eu-LISA a redoublé d'efforts pour planifier l'avenir, en particulier dans les domaines du budget et de la passation de marchés, et pour s'adapter aux modifications apportées à ses processus. L'année 2019 a été marquée par le passage progressif des documents papier aux documents numérisés, avec l'utilisation du système avancé de gestion des documents et dossiers (ARES), pour la plupart des processus dans les domaines des finances, des budgets, des ressources et de la passation de marchés. La refonte des processus est un facteur essentiel pour assurer le succès continu de l'Agence, car il devient évident que les nouvelles tâches et, par conséquent, l'augmentation de la charge de travail ne se traduiront pas toujours par une augmentation correspondante du personnel, en particulier en ce qui concerne les fonctions centrales.

Les éléments nécessaires au futur établissement du budget par activité (EBA) ont été mis en place, ainsi que le suivi et le développement en continu des procédures financières et de passation de marchés de l'Agence.

1.4.5 Ressources humaines

En 2019, les activités de gestion des ressources humaines se sont concentrées sur trois grands chantiers: l'optimisation et la bonne gestion des ressources humaines, le développement et la mise en œuvre d'outils informatiques RH et la formation du personnel en rapport avec les opérations.

Optimisation et bonne gestion des ressources humaines

La priorité absolue de l'unité des ressources humaines en 2019 était de soutenir l'organisation dans la mise en œuvre du programme de transformation organisationnelle eu-LISA 2.0. Trois des quatre axes de travail liés au programme étaient directement liés aux ressources humaines. En 2019, l'Agence a lancé ce programme de transformation dans le but de

mettre en place une nouvelle structure organisationnelle, conforme au nouveau mandat de l'eu-LISA, pour s'assurer de disposer des bonnes personnes au bon endroit.

L'unité des ressources humaines a veillé à ce que, tout au long du programme de transformation, des consultations soient organisées avec le personnel et à ce que les progrès soient régulièrement communiqués par différents canaux, dont un espace spécifique. En outre, beaucoup de temps et d'efforts ont été consacrés à l'écoute et à la résolution des éventuelles préoccupations qui avaient été soulevées. Cela a favorisé l'engagement du personnel dans le processus de transformation et contribué à la réussite de la mise en œuvre de la nouvelle structure. Tous les membres du personnel directement concernés par la transformation ont également reçu des descriptions de postes actualisées les informant de leurs nouvelles tâches et responsabilités.

Développement et mise en œuvre d'outils informatiques RH

En 2019, un projet visant à relier les agences de l'UE à Sysper est passé du stade du développement et de l'analyse des besoins des utilisateurs à la phase de mise en œuvre. En juin 2019, le premier module de base relatif à la structure organisationnelle (ORG) a été mis en service, et le deuxième module sur les données relatives au personnel et à leurs carrières (CAR) est devenu opérationnel en octobre. Le transfert des données relatives au personnel a été achevé, et la modification de la structure organisationnelle de l'eu-LISA a également été mise en œuvre.

L'outil de recrutement électronique fondé sur le système Allegro a été pleinement mis en œuvre et mis à jour pour la soumission et l'enregistrement des candidatures. Cela a contribué à l'efficacité de l'équipe de recrutement et à l'établissement de rapports sur les candidatures reçues. Compte tenu de l'énorme charge de travail liée au recrutement, toute modification future du système nécessiterait des ressources supplémentaires. Toutefois, l'équipe de recrutement est parvenue à moderniser le processus de sélection en faisant appel à des outils d'entretien et à des possibilités de test en ligne. Il s'agit d'un domaine qui continuera d'être développé à l'avenir.

La plateforme d'apprentissage en ligne de l'eu-LISA (i-Learn) a été perfectionnée et les processus liés à l'apprentissage et aux performances ont été mieux rationalisés grâce à cet outil. En outre, les demandes de formation à la numérisation ont atteint un stade de maturité, et le lancement est prévu pour le début de l'année 2020. Un nouveau module d'apprentissage en ligne sur la prévention du harcèlement a été créé et est accessible à l'ensemble du personnel de l'Agence.

Formation du personnel aux opérations

Depuis septembre, de nombreuses séances d'intégration ont été organisées pour tous les nouveaux arrivants. Celles-ci couvrent tous les sujets importants pour l'Agence (par exemple les systèmes, les relations d'affaires, l'éthique et le code de conduite).

Des informations plus détaillées sur les activités, les réalisations et les indicateurs dans le domaine de la gestion des ressources humaines sont décrites dans la section 2.4 ci-dessous.

1.4.6 Structures et services institutionnels

Services généraux

Le siège de l'Agence est situé à Tallinn (Estonie), son principal site technique à Strasbourg (France), son site technique de secours à St Johann im Pongau (Autriche) et son bureau de liaison à Bruxelles (Belgique). Confrontée à une augmentation significative de ses effectifs et des contractants sur site, qui avait déjà commencé en 2019 et se poursuivra au moins jusqu'en 2021, l'Agence mène depuis plusieurs années des projets importants visant à élargir la taille de ses structures. L'eu-LISA a pour principal objectif de veiller à ce que toute personne travaillant pour et avec l'Agence bénéficie d'un environnement de travail fonctionnel, efficace et agréable.

L'équipe «Services généraux» répond de manière efficace à la demande et fournit des équipements fonctionnels et de services d'appui connexes afin de répondre aux besoins opérationnels. En outre, elle reste constamment à l'affût des

améliorations possibles en matière de santé et de sécurité au travail (H&S) et de conception, de mise en œuvre et de maintenance d'un plan H&S. Un nouvel ICP environnemental a été mis en place afin de favoriser une bonne gestion de l'énergie et de surveiller l'empreinte carbone de l'Agence.

En outre, l'Agence externalise des services de logistique et de fournitures à des prestataires qualifiés, efficaces et compétents. Tous les services sont fournis en temps utile, en tant que ressources pour soutenir la réalisation des objectifs institutionnels.

Un nouveau contrat de maintenance a été mis en place pour le site opérationnel de Strasbourg afin de garantir une infrastructure de bâtiment sûre, efficace et fonctionnelle, conforme aux exigences opérationnelles. L'ensemble des équipements et des biens sont entretenus conformément à un programme d'entretien optimisé en permanence.

En outre, l'Agence a décidé d'étendre son site actuel de Strasbourg. À la suite d'un contrôle ex ante réalisé avec la Commission européenne et le représentant français au conseil d'administration, il a été convenu que la France, en tant que pays hôte, soutiendrait l'Agence dans la conception et la mise en œuvre du projet. À la fin de 2019, l'Agence a signé un contrat portant sur la préparation, par un service de programmeurs, des exigences et conditions techniques relatives à un service de conception qui devrait commencer à la fin de 2020. Le CA a également été régulièrement informé et, avec l'Agence, a suivi de près le projet de deuxième extension du site technique de Strasbourg et le risque lié au manque d'infrastructures pour accueillir de nouveaux systèmes, agents et contractants sur site. Des informations préliminaires sur le projet ont été présentées aux autorités budgétaires le 2 avril 2019. Dans l'intervalle, l'Agence a continué à louer des espaces de bureaux temporaires et poursuivi la mise en place d'une infrastructure temporaire sur site en vue de l'extension du centre de données principal afin d'atténuer, de manière rentable, le risque associé au manque d'infrastructures évoqué ci-dessus. Les espaces de bureaux temporaires devraient être occupés au quatrième trimestre 2020.

Le service de gestion des missions a été amélioré grâce à l'introduction de deux flux de travail ARES, l'un pour les demandes de déplacement et l'autre pour le remboursement des frais de voyage, ce qui a aidé l'Agence à évoluer vers un environnement sans support papier.

Services de gestion de documents

Face à l'obligation de créer une stratégie de conservation des archives à long terme, l'Agence a recruté un responsable de l'administration des documents en août 2019. Ce recrutement a facilité la création d'une «politique de conservation à long terme de l'eu-LISA» et de «procédures de conservation à long terme de l'eu-LISA». La mise en œuvre de cette politique ainsi que les procédures garantissent le respect par l'Agence de toutes ses obligations légales et réglementaires, ainsi que la protection et la conservation des archives de l'eu-LISA tout au long de leur cycle de vie.

Services de technologies de l'information et de la communication (TIC)

Les services TIC de l'Agence veillent à ce que l'ensemble des systèmes et applications TIC fonctionnent selon des paramètres optimaux, soient fiables et disponibles pour les utilisateurs de l'Agence de la manière prévue, fournissent un soutien aux utilisateurs finaux et gèrent tous les projets TIC en fonction des besoins de l'Agence.

En 2019, afin de répondre aux besoins internes de l'Agence, les services TIC ont amélioré les applications informatiques internes et le développement d'infrastructures dans les réseaux, les systèmes, la virtualisation et les nouvelles technologies de stockage.

Plus particulièrement, les principales réalisations dans le domaine des systèmes TIC ont été le remplacement du logiciel de vidéoconférence/téléconférence en fin de vie, l'amélioration de l'expérience des utilisateurs, la migration vers Windows 10 et Office 2016, la garantie de performances et d'une sécurité cohérentes dans notre environnement, le déploiement d'un nouveau système de stockage pour répondre à la demande accrue des utilisateurs de l'eu-LISA, la mise en œuvre des services CERT-UE afin d'accroître la sécurité des réseaux de l'eu-LISA et d'un nouveau logiciel de

sauvegarde configuré pour soutenir toutes les activités des composantes des TIC, avec de nouvelles fonctionnalités, une efficacité accrue et une plus grande évolutivité pour les opérations de sauvegarde de l'Agence.

En outre, les applications internes ont été améliorées grâce à des flux de travail pour les procédures internes, à des améliorations et à des fonctionnalités supplémentaires sur la plateforme SharePoint, à l'appui de la planification et de l'établissement de rapports internes, ainsi qu'à la création d'un outil de suivi des contrats. En outre, la continuité du service d'apprentissage en ligne pour le personnel et les États membres a été préservée au cours de l'année grâce au maintien de l'infrastructure d'apprentissage en ligne conformément à la politique de sécurité informatique de l'eu-LISA.

Enfin, en sa qualité de guichet unique pour toutes les questions et demandes liées aux technologies de l'ensemble des utilisateurs au sein de l'Agence, le support utilisateurs a reçu 7 824 tickets en 2019.

1.4.7 Communication

La communication externe

Les objectifs de l'eu-LISA pour 2019 en matière de communication institutionnelle étaient d'accroître la visibilité, de veiller à la crédibilité et de favoriser des relations mutuellement bénéfiques entre l'Agence et ses parties prenantes. L'Agence a pris plusieurs mesures pour améliorer ses outils d'information publique, dont une analyse approfondie des besoins du site web, comprenant des mesures visant à garantir que les futurs développements web soient conformes aux exigences de fiabilité et de sécurité qui découleront des instruments juridiques de l'EES et de l'ETIAS. Le projet visant à rafraîchir l'identité visuelle de l'Agence a été lancé en 2019 en vue de mettre à jour et de rationaliser tous les éléments liés à la conception et d'envisager de fournir un sous-marquage pour les systèmes d'information à grande échelle gérés par l'eu-LISA dans le cadre du futur lancement de l'EES et de l'ETIAS. Cela devrait offrir à l'Agence une visibilité bien plus grande que par le passé. Un microsite infographique autonome a également été mis au point afin de présenter les systèmes, le programme d'interopérabilité et les domaines qui ont gagné en importance avec l'élargissement du mandat de l'Agence, à savoir la formation, la recherche, l'établissement de rapports et les statistiques. Le lancement est prévu pour le deuxième trimestre 2020. En 2019, le site web public de l'Agence a conservé une moyenne annuelle d'environ 100 000 visiteurs, avec une durée moyenne de visite supérieure à 2 minutes. Le taux de rebond était d'environ 41 %, en raison de la nature très spécifique des activités de l'Agence, mais montre une tendance à la croissance certaine. Les pages relatives aux possibilités d'emploi sont celles qui suscitent le plus d'intérêt. De nouveaux contenus ont été ajoutés sur les derniers groupes consultatifs créés, sur le groupe de travail relatif aux transporteurs et sur l'accès aux documents publics. Ces nouveaux ajouts ont suscité un intérêt de la part du public et ont permis de souligner l'engagement de l'Agence en faveur de la transparence. L'Agence s'est concentrée de manière proactive sur les efforts visant à partager les faits marquants et à assurer la transparence par l'intermédiaire des médias sociaux, qui ont tous enregistré une croissance considérable de leur nombre d'abonnés (+ 33 % sur Twitter, + 58 % sur Facebook et + 99 % sur LinkedIn). Ces résultats sont en lien avec l'acquisition des ressources et outils correspondants, nécessaires pour les actions planifiées et ciblées, disponibles pour des activités de communication régulières.

Dans ses communications, l'eu-LISA a déployé des efforts notables pour améliorer sa visibilité, sensibiliser et partager les informations pertinentes avec différents groupes de parties prenantes. Les temps forts de cette stratégie ont été la 6^e conférence annuelle de l'eu-LISA et les deux tables rondes sectorielles. La conférence annuelle, intitulée «La nouvelle architecture d'information, facteur d'efficacité et d'efficacités de la sécurité intérieure», a été organisée sous les auspices de la présidence finlandaise du Conseil de l'UE et a réuni près de 200 délégués représentant les États membres, les institutions et agences de l'UE, ainsi que des professionnels de l'industrie et du monde universitaire. Le taux de satisfaction élevé exprimé par les participants (96,6 %) est un indicateur de réussite indubitable. Les deux tables rondes sectorielles, organisées au printemps et à l'automne, avec une participation totale de plus de 190 personnes, ont constitué des forums précieux pour des discussions ciblées (plus de détails sur les tables rondes à la page 60 ci-dessus). L'Agence a également participé activement à plus d'une douzaine de conférences et de séminaires, tels que le Congrès européen de la police, l'exposition et la conférence sur les terminaux de passagers et la conférence internationale sur les frontières et la sécurité, pour n'en citer que quelques-uns.

Communication interne

En 2019, le domaine prioritaire de la communication interne découlait de la transformation organisationnelle, eu-LISA 2.0. Des mises à jour régulières sur le processus de transformation ont été partagées tout au long de l'année, notamment dans le cadre d'assemblées du personnel visant à renforcer la communication bidirectionnelle. Celles-ci ont permis aux agents d'exprimer leurs préoccupations et de poser des questions directement à l'encadrement supérieur. Un site web spécifique, une rubrique dédiée dans le bulletin d'information hebdomadaire et d'autres moyens de communication en ligne et hors ligne ont également été mis en place. L'Agence a tout particulièrement veillé à garantir la transparence et à rendre les dernières informations facilement accessibles à tout son personnel. Au total, 79 réunions et événements ont été couverts par l'équipe de communication interne (au travers d'articles et de galeries photos). En 2019, 44 numéros de l'hebdomadaire News and Info ont été publiés. Celui-ci constitue une source d'information privilégiée pour 89 % des salariés³⁹. En outre, 74 postes intranet ont été rédigés et six assemblées du personnel (réunions générales et thématiques «1 heure avec le directeur exécutif») ont été organisées, au cours desquelles quelque 100 questions recueillies auprès du personnel ont été traitées par l'encadrement.

L'Agence a élargi son plan de communication en cas de crise, contribuant ainsi à la poursuite du développement du plan de gestion et de réaction aux crises, dans le cadre du plan de continuité des activités.

Une publication spéciale de fin d'année, «eu-LISA Highlights 2019», a été produite et distribuée à tous les agents afin de contribuer à la mise en place d'une «culture d'entreprise» au sein de l'organisation nouvellement transformée.

Selon l'enquête annuelle de 2019 sur la communication interne, le taux global de satisfaction à l'égard des canaux et actions de communication interne était de 94 %. Le nombre de répondants très satisfaits a augmenté de 5 %, et le taux d'insatisfaction a diminué de 6 % par rapport à 2018.

1.4.8 Audit interne

La structure d'audit interne (IAC) de l'Agence fournit des services d'assurance et de conseil indépendants et objectifs au directeur exécutif et au conseil d'administration. L'Agence a poursuivi sa coopération avec la Cour des comptes européenne et le service d'audit interne de la Commission européenne en accueillant leurs missions d'audit et en prenant des mesures en vue de répondre aux recommandations découlant de ces missions, le cas échéant. L'IAC a coordonné les travaux menés dans ce domaine, et notamment la préparation des rapports, des missions et des activités de suivi et en attirant de manière générale l'attention de l'encadrement et du personnel de l'agence sur les principes, les objectifs et les procédures d'audit interne et externe.

Les résultats 2019 des indicateurs de performance de la structure d'audit interne sont présentés dans le tableau 4.

Tableau 4: indicateurs de performance de l'IAC pour 2019

Indicateur	2019	2018	2017
Taux de mise en œuvre du plan annuel d'audit interne Objectif > 80 %	89 %	91 %	90 %
Heures de formation du personnel par an par rapport au budget. Objectif: scénario de référence (le budget «formation» de la structure d'audit interne est de 64 heures par an et par agent).	53 %	s.o.	s.o.
Sujets d'audit livrés dans les délais. Objectif > 80 %	42 %	70 %	67 %

³⁹ Enquête de satisfaction en matière de communication interne 2019.

Le résultat de 42 % de l'indicateur de performance «sujets d'audit livrés dans les délais» suggère que la structure d'audit interne doit améliorer le délai entre le projet de rapport et la communication finale au directeur exécutif et au conseil d'administration. À cette fin, d'ici juin 2020, la structure d'audit interne introduira un modèle de rapport et un flux de communication standard avec les gestionnaires respectifs, en veillant tout particulièrement au respect des délais dans sa contribution aux procédures d'audit (c'est-à-dire la validation des constatations et commentaires sur le rapport d'audit).

Les sujets suivants ont été ajoutés au plan d'audit interne initial adopté par le conseil d'administration⁴⁰ en novembre 2018 et livrés:

- enquête sur l'efficacité du comité de pilotage du programme (conseils);
- audit de performance de la Cour des comptes européenne sur les agences de l'UE (coordination).

Les sujets suivants ont été livrés dans les délais:

- audit de la Cour des comptes européenne sur la légalité et la régularité des comptes 2018 de l'eu-LISA — final (coordination);
- audit de la Cour des comptes européenne sur la légalité et la régularité des comptes 2019 — intermédiaire (coordination);
- surveillance et suivi des recommandations d'audit (assurance et en coordination avec le SAI);
- organisation de séances de sensibilisation à l'éthique et à l'intégrité (en coordination avec l'unité RH);
- enquête sur l'efficacité du comité de pilotage du programme (conseils).

Les thèmes suivants ont été livrés (c'est-à-dire que le rapport d'audit final a été communiqué au conseil d'administration et au directeur exécutif) avec du retard:

- mise en œuvre de la nouvelle structure organisationnelle de l'Agence (conseils);
- facilitation du déploiement du cadre de contrôle interne révisé de l'eu-LISA (conseils);
- audit de performance de la Cour des comptes européenne sur le contrôle des frontières — Systèmes d'information pour la sécurité intérieure (coordination);
- surveillance et rapports sur la mise en œuvre de la stratégie anti-fraude de l'Agence (conseils).

Les sujets suivants ont pris du retard et seront livrés au cours de la première partie de l'année 2020:

- examen par la structure d'audit interne du projet relatif au système d'entrée/sortie (EES): alignement des activités et des technologies de l'information (assurance);
- audit du SAI sur le recrutement, la gestion des PSS, l'éthique (coordination);
- audit de performance de la Cour des comptes européenne sur les agences de l'UE (coordination).

L'IAC a régulièrement contribué à l'ordre du jour et aux évaluations du comité d'audit, de conformité et de financement du conseil d'administration, comme demandé.

⁴⁰ Décision 2018-168, point B.6.

2 Encadrement

2.1 Conseil d'administration

En 2019, l'Agence a poursuivi sa collaboration très étroite, transparente et constructive avec son conseil d'administration. Outre les points approuvés par le CA conformément aux fonctions lui incombant, l'Agence a régulièrement porté à son attention tous les risques et problèmes importants répertoriés au cours de la période de référence, ainsi que les mesures d'atténuation mises en œuvre.

L'état d'avancement de la mise en œuvre et les rapports des groupes consultatifs sur l'EES et l'ETIAS et des CGP ont été régulièrement présentés au CA. Il en a été de même, en autres, pour les risques et problèmes rencontrés par les programmes. Le CA a ainsi évoqué à plusieurs reprises la nécessité d'une forte participation des États membres afin de garantir la mise en œuvre des programmes en temps utile. Le CA a également approuvé la réintroduction de l'appel d'offres relatif au BMS de l'EES afin d'y inclure le BMS partagé.

Les groupes consultatifs SIS, VIS et Eurodac ont fait rapport au CA sur l'état d'avancement de leurs travaux, y compris les risques et les problèmes liés aux projets de gestion opérationnelle et d'évolution des systèmes.

Le CA a été régulièrement informé de l'état d'avancement des négociations concernant le nouveau cadre financier pluriannuel (CFP) pour la période 2021-2027. En juin 2019, le CA s'est dit préoccupé par le fait que, faute de ressources financières suffisantes, l'eu-LISA pourrait ne pas être en mesure d'accomplir toutes les tâches lui incombant, ce qui compromettrait sa capacité à garantir la stabilité et la disponibilité des systèmes. Le CA a également suivi de près le projet de deuxième extension du site technique de Strasbourg et le risque lié au manque d'infrastructures pour accueillir de nouveaux systèmes, effectifs et contractants sur site. Le CA a été régulièrement informé de l'état d'avancement de la mise en œuvre du programme de transformation de l'Agence (eu-LISA 2.0), qui est étroitement lié à un risque institutionnel recensé (instabilité organisationnelle). L'Agence a systématiquement soumis au CA le rapport de suivi sur la mise en œuvre des recommandations d'audit.

Le 12 février, le CA a nommé un nouveau délégué à la protection des données. Le 20 mars, le CA a adopté le cadre de contrôle interne de l'eu-LISA et la stratégie anti-fraude de l'eu-LISA pour la période 2019-2021. Le 28 août 2019, le CA a adopté la version actualisée du règlement financier de l'eu-LISA. Le 20 novembre, le CA a nommé M. Luca Tagliaretti directeur exécutif adjoint de l'eu-LISA pour une période de cinq ans.

2.2 Évolutions majeures

2.2.1 eu-LISA 2.0

Comme indiqué à la section 1.4.1, en 2019, l'Agence a lancé un programme de transformation dans le but de mettre en place une nouvelle structure organisationnelle, adaptée au nouveau mandat de l'eu-LISA. Ce programme, baptisé eu-LISA 2.0, a été conçu de façon à garantir un processus de réorganisation ouvert et transparent, qui mobilise le personnel de l'Agence.

Afin de garantir que l'Agence s'approprie pleinement le programme eu-LISA 2.0, un groupe de travail 2.0 a été constitué pour œuvrer à la description des nouvelles tâches et fonctions des secteurs et unités de l'Agence transformée. Ce groupe de travail a également mis à jour les principaux processus institutionnels et opérationnels, donnant à l'encadrement une image complète de ceux-ci et contribuant ainsi à la définition du nouveau modèle opérationnel de l'Agence. La procédure de sélection des responsables des nouvelles unités s'est achevée en mai pour le département «Opérations» et en novembre pour le département «Gouvernance institutionnelle».

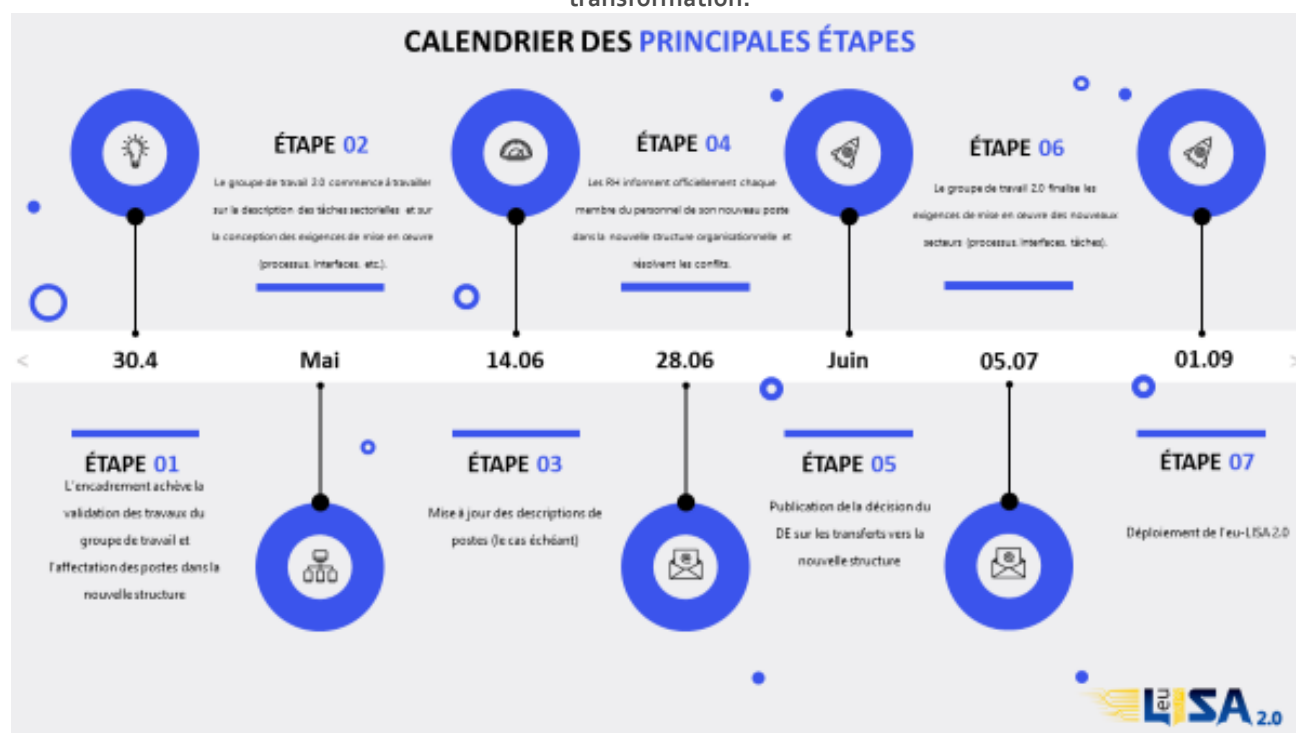
Depuis le 1^{er} septembre 2019, l'Agence dispose de nouvelles structures conçues pour faire d'elle une organisation de pointe et mettre en place un nouveau mode de pensée et de fonctionnement.

Tout au long du programme de transformation, des consultations ont été organisées et les progrès ont été régulièrement présentés au personnel de l'eu-LISA, tant au niveau individuel qu'au niveau de l'Agence. Cette démarche a favorisé l'engagement du personnel dans le processus de transformation et contribué à la réussite de la mise en œuvre des nouvelles structures. Une plateforme d'information spécifique, dénommée «eu-LISA 2.0», a été mise en place pour accueillir des communications et des discussions. Elle a été constamment mise à jour, et sa publicité a été assurée au sein du personnel. Des assemblées de personnel dédiées à la transformation de l'Agence ont été régulièrement convoquées pour rendre compte de l'état d'avancement des travaux et de leur progression. Des réponses ont été apportées aux questions et préoccupations exprimées par le personnel, ce qui a facilité la communication bidirectionnelle avec l'équipe d'encadrement.

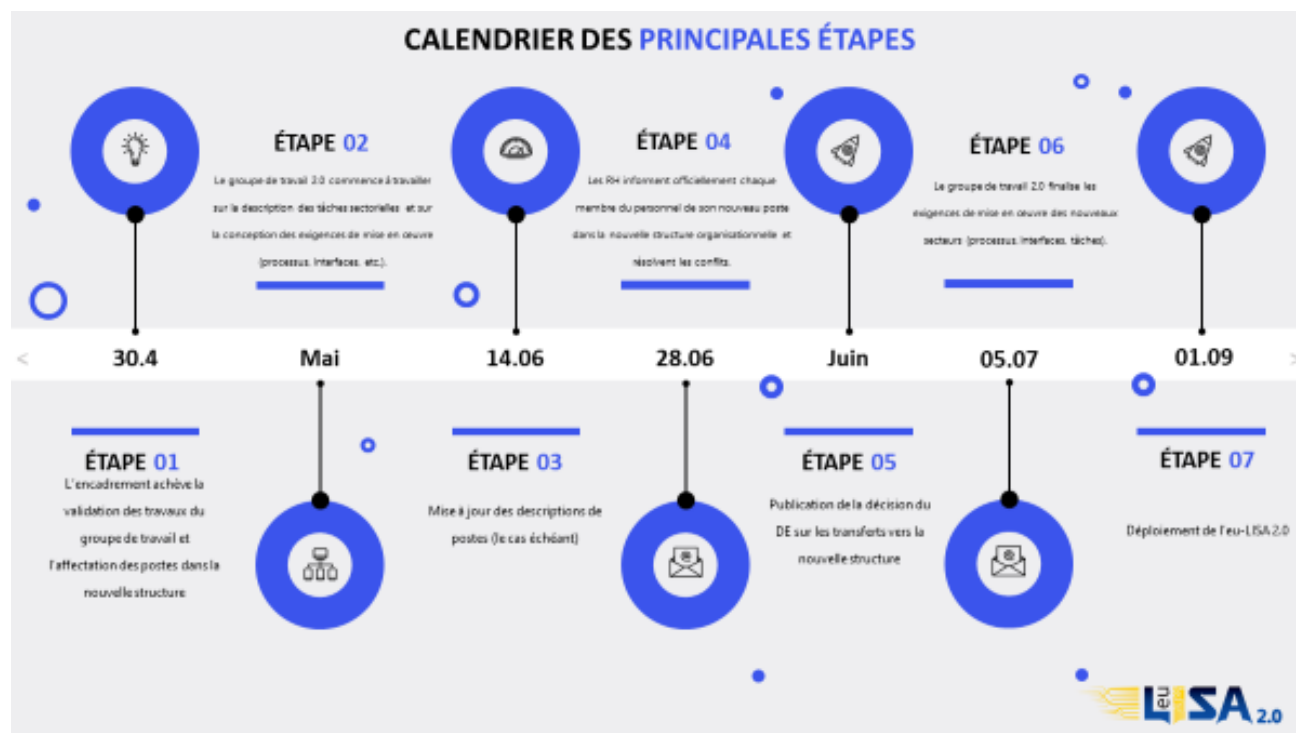
L'Agence a organisé des séances de formation à la gestion du changement sur le thème «Répondre positivement au changement», tant à Tallinn qu'à Strasbourg. Le personnel de l'Agence a obtenu des informations sur la manière de réagir au changement, sur l'importance d'une approche positive face à l'évolution de la situation et sur la nécessité de bien comprendre son rôle dans le processus de changement. Des séances similaires ont été organisées pour le personnel exerçant une fonction d'encadrement afin qu'il puisse apprendre à mener le changement avec succès, à utiliser des modèles pertinents pour mettre en œuvre le changement, à explorer les causes potentielles de résistance et à aider les individus à travailler de manière constructive tout au long du changement.

En outre, l'Agence a créé une marque autour de la transformation organisationnelle (eu-LISA 2.0), soutenue par des méthodes simples et efficaces, telles que des vidéos, des articles de marque ou des ateliers avec des orateurs chevronnés. Cette stratégie a permis de faire en sorte que la majorité des membres du personnel de l'Agence aient un a priori favorable vis-à-vis des changements à venir. Dans l'enquête de 2019 sur la communication interne, 72 % des répondants ont indiqué avoir reçu régulièrement des informations et des mises à jour sur la transformation de l'Agence, 73 % ont estimé que les canaux de communication utilisés pour les informer de la transformation répondaient à leurs besoins et 65 % ont affirmé que la qualité et la fréquence des informations relatives au processus de transformation de l'eu-LISA répondaient à leurs besoins.

Le conseil d'administration a lui aussi été régulièrement informé de l'état d'avancement du programme de transformation.



Graphique 10 présente les principales étapes et le calendrier du programme de transformation de l'eu-LISA. Toutes les étapes prévues au cours de la période de référence ont été respectées.



Graphique 10: eu-LISA 2.0 — Calendrier des principales étapes

Si le changement a entraîné de nouveaux défis pour l'Agence, il lui donne l'occasion de se remodeler et de se réinventer. Le passage d'un modèle en «silos» à un modèle d'exploitation transversal nécessite de nouveaux modes de pensée et de fonctionnement. La dynamique de l'agence eu-LISA 2.0 sera mise à profit pour amorcer une transformation de la culture d'entreprise, en favorisant l'attitude «ensemble, nous en faisons une réalité».

2.2.2 Nouvelles dispositions législatives

En 2019, des changements importants ont été apportés à l'environnement juridique dans lequel l'agence eu-LISA opère.

Le 11 décembre 2018, le nouveau règlement fondateur de l'eu-LISA est entré en vigueur. Avec le renforcement de son mandat, l'Agence a désormais des responsabilités accrues en matière de conception, de développement, d'interopérabilité et de gestion opérationnelle des systèmes existants et nouveaux dans le domaine de la sécurité, de la gestion des frontières, de la migration et de l'asile. Le nouveau mandat élargit le champ des travaux de l'Agence, en lui conférant un rôle plus important dans le domaine de la recherche, de l'assurance qualité des données dans les systèmes, ainsi que des projets pilotes, des preuves de concept et des activités d'essai directement liées à son mandat.

Trois nouveaux règlements visant à encore renforcer le SIS sont entrés en vigueur le 28 décembre 2018. Ceux-ci fixent les exigences relatives à la mise en œuvre des différentes dispositions dans un délai d'un, deux ou trois ans à compter de l'entrée en vigueur des actes juridiques concernés. La nouvelle version du cadre juridique vise également à assurer la pleine interopérabilité du SIS avec les autres systèmes de l'UE en matière de migration, de gestion des frontières et de sécurité. La fonctionnalité AFIS a également été enrichie.

Le 11 juin 2019, le règlement ECRIS-TCN est entré en vigueur. L'eu-LISA est responsable du développement et de la gestion opérationnelle de l'ECRIS-TCN, le premier système d'information à grande échelle conçu et développé par l'eu-LISA principalement destiné à des fins judiciaires.

À la même date, deux règlements établissant un cadre pour l'interopérabilité des systèmes d'information de l'UE dans les domaines 1) de la coopération policière et judiciaire, de l'asile et de la migration; et 2) des frontières et des visas, sont

entrés en vigueur. La mise au point d'éléments techniques d'interopérabilité, à savoir le répertoire commun de données d'identité (CIR), le portail de recherche européen (ESP), le service partagé d'établissement de correspondances biométriques (BMS partagé), le détecteur d'identités multiples (MID) et le répertoire central des rapports et statistiques (CRRS), est un processus itératif et il nécessite la mise en œuvre préalable de l'EES et de l'ETIAS avant de pouvoir s'établir complètement.

2.2.3 Impact du retrait du Royaume-Uni de l'Union européenne

À la suite de la signature de l'accord sur le projet d'Accord de retrait du Royaume-Uni de l'Union européenne en novembre 2018, l'Agence a suivi la situation en permanence afin de repérer de nouvelles obligations potentielles. S'agissant des services répressifs et de la sécurité intérieure, après le retrait le 31 janvier 2020 et la période de transition qui suivra jusqu'au 31 décembre 2020, le Royaume-Uni cessera d'avoir accès à l'ensemble des systèmes d'information de l'Union relevant de la gestion opérationnelle de l'eu-LISA, et plus particulièrement au SIS et à Eurodac. L'eu-LISA s'attendait à ce que le retrait ait lieu en 2019 et a donc effectué tous les préparatifs nécessaires pour déconnecter le Royaume-Uni et éventuellement supprimer les données du Royaume-Uni du SIS et d'Eurodac, comme l'exige le cadre juridique. L'Agence a régulièrement examiné les détails techniques avec la Commission européenne et les GC concernés et a participé à une séance de travail consacrée au Brexit, organisée par la Commission pour les agences de l'UE le 5 septembre. L'Agence a procédé aux préparatifs nécessaires à l'application des dispositions de l'Accord de retrait et des lignes directrices correspondantes de la Commission en ce qui concerne la participation du Royaume-Uni aux organes de gouvernance de l'Agence, la gestion des ressources humaines, les rapports statistiques et d'autres questions pertinentes.

2.3 Gestion budgétaire et financière

2.3.1 Gestion financière

L'eu-LISA est financée au moyen de différentes sources de financement⁴¹. Ses principales recettes proviennent d'une subvention de l'UE inscrite sur une base annuelle au budget général de l'UE (section de la Commission, chapitre 18 02 «Sécurité intérieure»), tel qu'adopté par l'autorité budgétaire⁴². L'Agence reçoit d'autres contributions des pays associés.

Dans le cadre de son rapport annuel, l'Agence publie ses taux d'exécution budgétaire et ses indicateurs de performance, afin de démontrer l'efficacité et l'efficacité de la gestion de ses dépenses durant la période de référence.

2.3.2 Exécution du budget

L'état final des recettes et des dépenses 2019 a été adopté par le conseil d'administration de l'eu-LISA⁴³ le 21 décembre 2018.

L'Agence avait un taux d'exécution budgétaire élevé à la fin de l'exercice 2019:

- 99,7 % pour les crédits d'engagement, compte tenu du report non automatique des crédits d'engagement autorisé par le conseil d'administration en février 2020, tel que résumé dans le tableau 5;
- 99,3 % des crédits de paiement, y compris le report des dépenses administratives en 2020.

Tableau 5: crédits d'engagement (montants en millions d'EUR)

Exécution du budget 2019 au 31.12.2019			Exécution du budget avec report par décision	
Budget 2019 définitif adopté	Engagements exécutés	Exécutés (%)	Report non automatique	Mise en œuvre en tenant compte du report non automatique (%)
288,403	128,370	44,5 %	159,076	99,7 %

⁴¹ En application de l'article 46, paragraphe 3, du règlement (UE) n° 2018/1726.

⁴² Voir l'article 45, paragraphes 5 et 6, du règlement (UE) n° 2018/1726. Cette subvention se rapporte aux crédits d'engagement et de paiement C1 (crédits votés de l'exercice budgétaire actuel).

⁴³ En application de l'article 45, paragraphe 7, du règlement (UE) n° 2018/1726.

Une part du budget total était subordonnée à l'adoption d'une base juridique et/ou d'actes d'exécution pour les nouvelles tâches confiées à l'Agence, comme indiqué dans le tableau 6.

Tableau 6: crédits d'engagement pour les nouvelles tâches (en millions d'EUR)

Nouveaux systèmes/tâches	Crédits d'engagement
FFL refonte du SIS; coopération policière/aux frontières	2,261
LFS refonte du SIS; décisions de retour	0,517
LFS ECRIS-TCN	4,116
LFS interopérabilité	5,830
Budget total sous réserve de la nouvelle base juridique	12,724

Les montants du tableau 6 comprennent les dépenses administratives, à répartir conformément à la nomenclature budgétaire dans le titre 1 «Dépenses de personnel» et le titre 2 «Dépenses d'infrastructure et de fonctionnement».

Budget rectificatif n° 1

Le budget 2019 de l'Agence prévoyait les crédits suivants:

- Pour le développement de nouveaux systèmes (refonte d'Eurodac, mécanisme de répartition de Dublin), l'utilisation du budget était subordonnée à l'adoption et à l'entrée en vigueur des bases juridiques pertinentes.
- Pour le développement de l'EES, de l'ETIAS, de l'interopérabilité, de la refonte du SIS et de l'ECRIS-TCN: la base juridique a été adoptée, mais aucun budget n'était nécessaire à ce stade, puisque la procédure de passation de marché était en cours.
- Crédits de paiement reçus au cours de la procédure budgétaire de l'UE établissant le budget de l'Agence, mais qui n'ont pas été demandés par l'Agence.

Le conseil d'administration a approuvé une modification au budget, apportant une réponse aux questions susmentionnées grâce aux mesures suivantes:

- restitution de 8,289 millions d'EUR en crédits d'engagement;
- restitution de 66,051 millions d'EUR en crédits de paiement.

Le tableau 7 présente une ventilation détaillée du budget rectificatif par titre budgétaire.

Tableau 7: Ventilation du budget rectificatif pour 2019 (en millions d'EUR)

Titre budgétaire	Système/tâche	Budget rectificatif		
		Crédits d'engagement	Crédits de paiement	
A01	Dépenses de personnel	-2,554	-2,554	
	dont	Interopérabilité	-2,006	-2,006
		Refonte d'Eurodac	-0,268	-0,268
		ECRIS-TCN	-0,280	-0,280
B03	Dépenses opérationnelles	-5,735	-63,497	
	dont	Interopérabilité		-1,688
		Refonte du SIS		-0,299
		Refonte d'Eurodac	-5,600	-3,920
		Répartition au titre de Dublin	-0,135	-0,135
		EES		-23,523
		ETIAS		-6,643
		ECRIS-TCN		-3,766
		Crédits de paiement supplémentaires non demandés par l'eu-LISA		-23,523
Total budget rectificatif 2019		-8,289	-66,051	

Report par décision

La passation de marchés en cours pour l'EES, l'ETIAS, l'interopérabilité, la refonte du SIS et l'ECRIS-TCN a permis à l'Agence de reporter 159,076 millions d'EUR en crédits d'engagement de 2019 à 2020 par décision du conseil d'administration afin de conserver ces fonds pour une utilisation au cours des années à venir (tableau 8).⁴⁴

Tableau 8: Ventilation des reports de 2019 (en millions d'EUR)

Titre budgétaire	Système/tâche	Report non automatique de crédits d'engagement 2019
B03 Dépenses opérationnelles	Interopérabilité coopération policière/frontières	2,818
	Refonte du SIS	7,328
	EES	131,415
	ETIAS	9,983
	ECRIS-TCN	7,532
Total B03		159,076

Sur présentation d'une proposition législative à l'autorité budgétaire, les crédits correspondants sont inscrits au budget. Compte tenu du retard pris dans l'adoption des propositions législatives relatives à toutes les nouvelles tâches confiées à l'eu-LISA, l'Agence a dû reporter le budget correspondant.

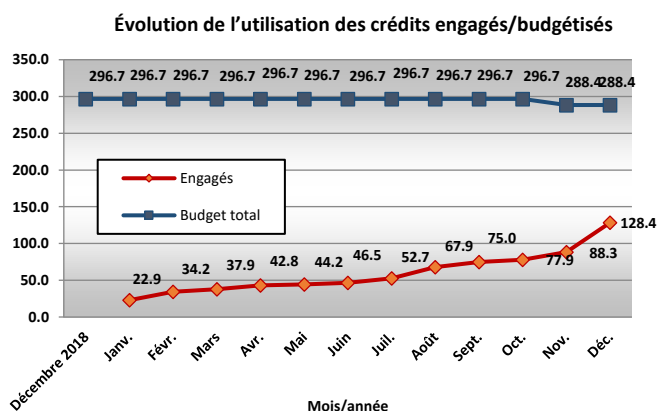
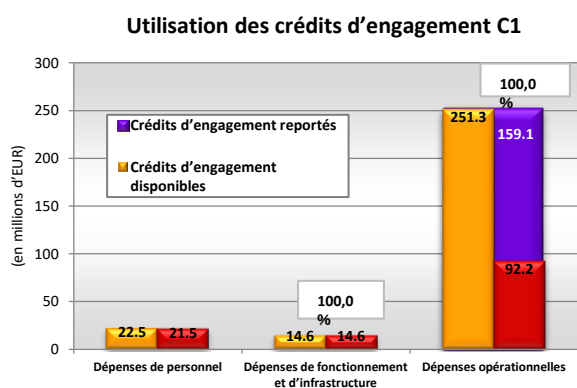
Exécution des crédits d'engagement

Les crédits d'engagement (C1) votés pour l'exercice 2019 ont été divisés entre les différents titres comme suit:

- 87,13 % pour le budget opérationnel (titre 3);
- 5,07 % pour les dépenses d'infrastructure et de fonctionnement (titre 2);
- 7,8 % pour les dépenses de personnel (titre 1).

Les graphiques 11 et 12 présentent l'exécution du budget par titre à la fin de l'exercice.

⁴⁴ Conformément à l'article 12, paragraphe 3, du règlement financier de l'Agence. La décision du conseil d'administration a été adoptée avant le 15 février 2020.

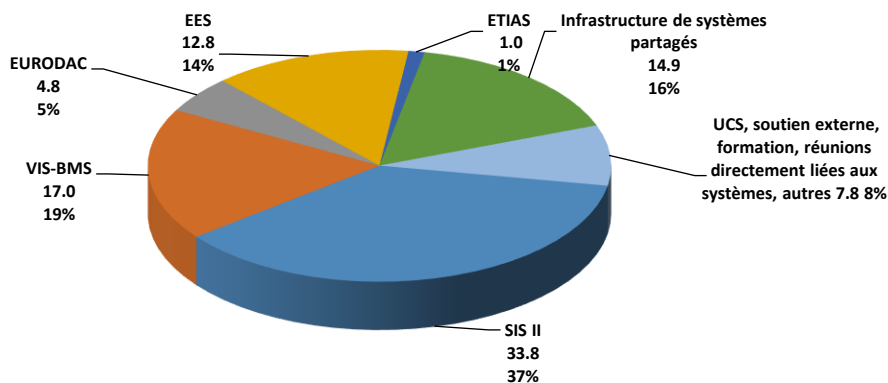


Graphique 11: utilisation des crédits d'engagement C1

Graphique 12: évolution de l'utilisation des fonds engagés et budgétés

En ce qui concerne le titre 3, en raison de la nature pluriannuelle des contrats utilisés pour soutenir les activités principales, 78,7 millions d'EUR de crédits d'engagement ouverts de 2019 ont été reportés automatiquement et seront payés en 2020 et au cours des prochaines années. 159,1 millions d'EUR en crédits d'engagement liés à de nouvelles tâches ont été reportés par décision du conseil d'administration⁴⁵. Une ventilation détaillée figure à l'annexe II.

Sur le budget opérationnel, 100 %, soit 251,3 millions d'EUR, ont été exécutés (159,1 millions d'EUR de reports et 92,2 millions d'EUR de crédits d'engagement exécutés). Le graphique 13 présente la ventilation du budget opérationnel par chapitre, à l'exclusion des montants reportés, comme indiqué dans le tableau 8.



Graphique 13: crédits d'engagement exécutés au titre 3 (en millions d'EUR)

En 2019, l'Agence a annulé 4,818 millions d'EUR de crédits d'engagement reportés d'exercices antérieurs, soit 2,1 % du total des crédits reportés du titre 3 — dépenses opérationnelles. Le tableau 9 résume les dégagements par année d'origine de l'engagement juridique sous-jacent.

45 Décision 2020-19 du conseil d'administration du 7.2.2020.

Tableau 9: dégagements d'engagements budgétaires par année d'origine en 2019 (en millions d'EUR)

Chapitre du budget	Article budgétaire	2016	2017	2018	2019	Total
Infrastructures	Infrastructure système partagée/réseau étendu	—	—	-3,317	-0,586	-3,903
Applications	SIS II	-0,183	-0,123	-0,040	—	-0,346
	VIS	—	-0,036	—	—	-0,036
	EURODAC	—	—	-0,002	—	-0,002
	EES	—	-0,030	-0,060	—	-0,090
Appui opérationnel	Appui opérationnel	-0,072	-0,107	-0,261	—	-0,440
Total		-0,255	-0,296	-3,681	-0,586	-4,818

80,3 % des annulations concernent des crédits transférés à l'Agence en tant qu'engagements globaux dans le cadre du transfert des réseaux VIS et SIS précédemment gérés par la DG HOME. Ces crédits ont été transférés sans obligation juridique sous-jacente et n'ont pas été nécessaires au cours de l'année de référence. Le tableau 10 présente un aperçu détaillé des engagements globaux respectifs:

Tableau 10: dégagements d'engagements globaux (L1) en 2019 (montants en millions d'EUR)

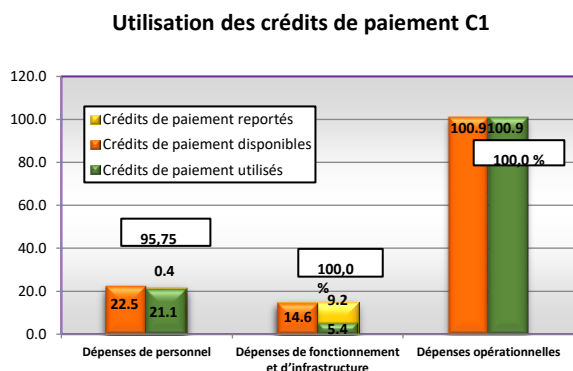
Article budgétaire	Engagement global (L1)	Année d'origine	Montant reporté	Montant utilisé	Montant du dégagement
Infrastructure de systèmes partagés	Transfert de la responsabilité contractuelle et financière relative au réseau VIS de la DG HOME à l'eu-LISA	2018	5,695	-2,411	-3,284
Réseau à grande distance	Transfert de la responsabilité contractuelle et financière relative au réseau SIS de la DG HOME à l'eu-LISA	2019	2,451	-1,865	-0,586
Total					-3,870

0,948 million d'EUR correspondent à des annulations de crédits d'engagement budgétaire pour lesquels la date de fin du contrat a été atteinte, alors que les provisions prévues contractuellement n'étaient pas nécessaires (par exemple les dégagements faisant référence à des contrats d'appui externe, qui prévoyaient des coûts supplémentaires pour les heures supplémentaires; dégagements de montants restants de réunions des groupes consultatifs et formations en rapport avec des systèmes et des États membres; dégagements dus à l'application de pénalités forfaitaires).

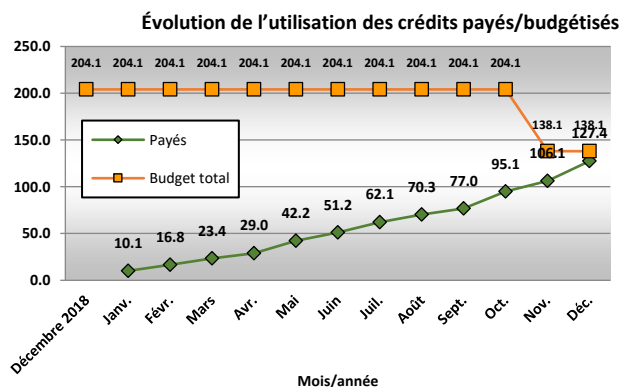
Exécution des crédits de paiement

Le budget total voté pour les crédits de paiement s'élevait à 138,1 millions d'EUR.

Fin 2019, l'exécution des crédits de paiement pour les crédits C1 atteignait 99,3 %, comprenant le report des dépenses administratives en 2020. Les graphiques 14 et 15 montrent la ventilation du budget total par titre et l'utilisation globale des fonds et des crédits de paiement en 2019.



Graphique 14: Utilisation des crédits de paiement C1

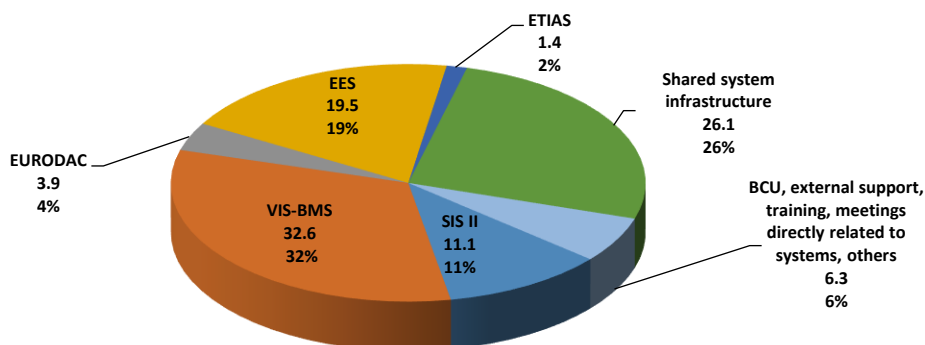


Graphique 15: évolution de l'utilisation des fonds payés et budgétés

Un total de 87,4 % des crédits de paiement de 2018 reportés sur l'exercice 2019 dans les dépenses administratives ont été exécutés.

Les crédits d'engagement du titre 1 (dépenses de personnel)⁴⁶ s'élevant à 0,5 million d'EUR et du titre 2 (dépenses d'infrastructure et de fonctionnement) se chiffrant à 9,2 millions d'EUR, non encore payés en 2019 et pour lesquels il existe un engagement légal valable, ont été reportés sur l'exercice 2020 avec les crédits de paiement correspondants.

En ce qui concerne le titre 3, la majeure partie des crédits de paiement a été consacrée au VIS/BMS. Le graphique 16 présente la ventilation des crédits de paiement exécutés pour le budget opérationnel.



Graphique 16: crédits d'engagement exécutés au titre 3 (en millions d'EUR)

Indicateur de performance: délai de paiement

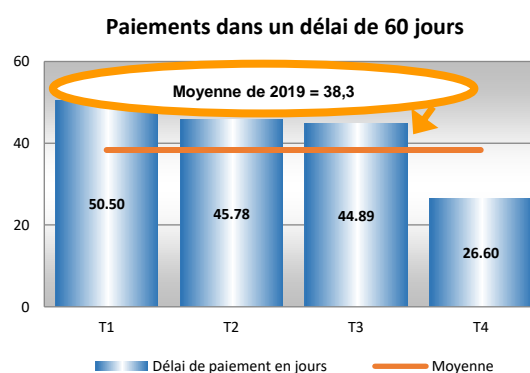
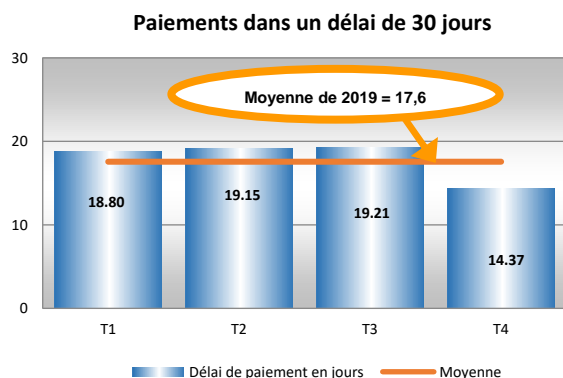
Un total de 3 138 opérations de paiement ont été exécutées en 2019, soit 17,53 % de plus qu'en 2018.

Parmi celles-ci:

- 2 957 affichaient un délai de paiement maximal de 30 jours.
- 1 affichait un délai de paiement maximal de 35 jours.
- 132 affichaient un délai de paiement maximal de 60 jours.
- 48 affichaient un délai de paiement maximal de 45 jours.

Le délai moyen de paiement pour tous les types d'opérations reste bien inférieur au délai défini: 17,6 jours pour les paiements à 30 jours et 38,3 jours pour les paiements à 60 jours.

⁴⁶ Les crédits d'engagement et de paiement relatifs aux rémunérations ne sont pas reportés.



Graphique 17: paiements dans un délai de 30 jours

Graphique 18: paiements dans un délai de 60 jours

De manière générale, 92,8 % de l'ensemble des opérations de paiement ont été exécutées dans les délais contractuels prescrits. 226 paiements ont été effectués hors délai, dont 12 ont donné lieu à des intérêts de retard, pour un montant de 5 075,01 EUR à payer aux créanciers.

2.3.3 Procédures de passation de marchés

Le tableau 11 présente les résultats d'une analyse synoptique du volume de marchés réalisée en examinant le nombre de transactions (c'est-à-dire de marchés) au cours de la période 2014-2019. L'analyse de ce volume souligne la nécessité de renforcer les fonctions de passation de marchés dans l'Agence.

Tableau 11: volume des marchés (2014-2019)

Marchés	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Marchés par entente directe	16	12	5	17	9	12
Contrats-cadres eu-LISA (non liés aux systèmes)	3	5	3	—	6	11
Contrats-cadres eu-LISA (non liés aux systèmes) – modifications	—	—	—	2	16	0
Contrats-cadres eu-LISA (liés aux systèmes)	2	—	1	1	1	1
Bons de commande	76	49	55	54	54	56
Marchés spécifiques/bons de commande au titre des contrats-cadres	118	195	278	337	476	558
Total	215	261	342	411	562	638

2.4 Gestion des ressources humaines

En 2019, les principales réalisations dans le domaine de la gestion des ressources humaines comprenaient la mise en œuvre de l'«eu-LISA 2.0», décrite à la section 2.2.1 ci-dessus, le déploiement des premiers modules de base de Sysper (outil informatique RH), l'utilisation efficace et la poursuite de l'amélioration de l'outil de recrutement électronique et l'amélioration du système de gestion de l'apprentissage (i-Learn).

2.4.1 Recrutement

Le recrutement a été une activité majeure en 2019, compte tenu de l'évolution de l'Agence. Les appels à candidatures pour 20 postes externes vacants ont été clôturés en 2019 et 84 nouveaux contrats ont été signés. Le nombre total de candidatures reçues s'est élevé à 1 751, avec une moyenne de 88 candidatures par appel, et entre 44 et 196 candidatures par appel. L'Agence a fait passer un entretien à 385 candidats aux postes d'AT et d'AC.

Le recrutement du personnel supplémentaire accordé à l'eu-LISA en 2019 a constitué un défi en raison de son champ d'application, des profils particuliers recherchés, du calendrier (avec l'adoption de la base juridique à la fin de l'année) et de la participation nécessaire du personnel de l'Agence au processus. L'eu-LISA a dû investir dans l'élargissement de l'équipe de recrutement et donner la priorité au recrutement pour l'ETIAS, l'ECRIS-TCN, le SIS, le nouveau règlement fondateur et l'interopérabilité, ainsi que pour le remplacement du personnel quittant l'eu-LISA au cours de l'année en raison de la rotation normale ou de fins de contrats. Plusieurs procédures de sélection lancées en 2019 ont pris fin au premier trimestre 2020, et l'Agence prévoit d'atteindre son objectif de recrutement en 2020.

Dans la mesure du possible, le regroupement des profils et des listes de réserve plus longues ont été utilisés pour couvrir plusieurs postes dans le cadre d'une procédure de recrutement. Dans les autres cas, l'Agence a utilisé des listes de réserve valides déjà établies pour le même grade/groupe de fonctions et le même profil. L'utilisation de ces méthodes a généré d'importants gains d'efficacité. En 2019, 7 AT et 10 AC ont été recrutés (notamment des offres d'emploi acceptées au 31.12.2019) à partir des listes de réserve existantes pour la période 2016-2018.

L'Agence a constaté une augmentation du nombre de candidatures à la suite de l'introduction de la plateforme de recrutement électronique en décembre 2018 et de l'initiative visant à publier plus largement les offres d'emploi (par exemple sur le site internet de l'EPSO, EuroBrussels, LinkedIn, etc.). L'Agence entend poursuivre sur cette voie.

2.4.2 Apprentissage et perfectionnement

Afin de soutenir la transformation organisationnelle, l'eu-LISA a fourni une série de possibilités de formation, d'ateliers et de discussion. Ces activités comprenaient des séminaires en présentiel, des exercices sous la forme de jeux d'équipe visant à encourager l'engagement et un changement réel de l'organisation, une sélection d'orateurs invités particulièrement motivants, des vidéos promotionnelles et des animations liées aux valeurs fondamentales de l'eu-LISA.

Les valeurs de l'eu-LISA sont à la base de ses activités opérationnelles et sont le moteur de tout développement stratégique. Un cours sur mesure sur le harcèlement sexuel et d'autres formes de harcèlement, préparé en coopération avec les personnes de confiance et le personnel de l'eu-LISA, a été mis en place.

De nouveaux secteurs, unités et départements ont été créés à la suite de la transformation organisationnelle. Des personnes ont changé de poste en interne et de nouvelles fonctions ont été créées. En outre, la main-d'œuvre continuera de croître au cours des prochaines années. Pour favoriser cette transformation, des activités de renforcement d'équipe ont été organisées. Au cours de celles-ci, les équipes ont décrit leur mission/objectif, leurs rôles et responsabilités, leurs relations au sein de l'équipe et leurs relations entre les équipes, et elles ont élaboré des ICP et des plans d'action.

En outre, un total d'environ 40 activités de formation ont été organisées en interne, conformément à l'analyse annuelle des besoins en formation. Elles ont mobilisé plus de 600 participants, avec un taux de satisfaction générale moyen de 80 %. Au total, 185 demandes de formation individuelles ont également été traitées de manière satisfaisante sur des sujets spécialisés liés aux opérations, aux technologies de l'information, au développement individuel, au leadership et à la langue.

Fin 2019, un service de conciergerie de l'apprentissage a été lancé dans le but de responsabiliser et de conseiller personnellement les agents sur la manière de relever leurs défis personnels en matière de développement et de performance de la manière la plus efficace pour eux.

La bibliothèque de cours spécialisés sur la plateforme continue de croître afin de permettre aux membres du personnel d'apprendre à leur convenance.

Cadre de compétences

L'eu-LISA a continué d'évoluer vers une approche fondée sur les compétences dans ses principaux processus en matière de ressources humaines. Conformément au plan de mise en œuvre du cadre de compétences, ce dernier a été inclus dans les processus de recrutement et a également été intégré dans les activités de gestion des performances, telles que l'évaluation à 360 degrés et la détermination des besoins d'apprentissage.

Gestion des performances

Tout en s'orientant vers une approche fondée sur les compétences, l'Agence a poursuivi la numérisation de l'ensemble du processus de définition des objectifs et d'évaluation au travers de différentes activités. La définition des objectifs et les évaluations sont désormais intégrées afin de promouvoir l'achèvement en temps utile de l'ensemble du processus. Cela permet également aux RH de surveiller le processus de beaucoup plus près.

En 2019, l'eu-LISA a réitéré son initiative de récompense non financière intitulée «Colleague of the Year». Cette initiative a été mise en place pour remercier et mettre à l'honneur les collègues et les équipes dont la contribution à l'Agence est très appréciée par leurs pairs. Le personnel de l'eu-LISA a été invité à désigner les meilleurs collègues et équipes dans différentes catégories sur la base des valeurs de l'eu-LISA.

Développement des dirigeants

Une évaluation analytique à 360 degrés de tous les niveaux d'encadrement a été réalisée dans le but d'évaluer le niveau actuel de leadership et les domaines susceptibles d'être améliorés. L'enquête a affiché un taux de participation de 88 %. Elle s'appuyait sur le cadre de compétences.

Outre les rapports statistiques qui en ont découlé, les ressources humaines ont proposé des séances individuelles de coaching à tous les cadres afin de les aider à poursuivre leur réflexion sur les résultats et de les conseiller sur la manière d'utiliser ces résultats au profit de leur équipe. Les informations recueillies servent de base à la phase d'analyse et de conception du programme de développement des dirigeants de l'eu-LISA. Cette phase a été menée à bien et a abouti à une description à haut niveau du programme de développement des dirigeants, qui sera mis en œuvre en 2020.

Intégration des nouvelles recrues

Un programme unifié d'intégration a été mis en place pour tous les nouveaux membres du personnel. Celui-ci repose sur une approche mixte, avec des séances en face-à-face dispensées par différents experts thématiques, couvrant à la fois des sujets institutionnels et des questions relatives aux systèmes. Ces séances en face-à-face sont combinées à des modules d'apprentissage en ligne sur la gouvernance, la structure et les règles de l'organisation, et sont organisées de manière récurrente pour faire en sorte que les nouvelles recrues acquièrent les connaissances nécessaires rapidement et efficacement. Le programme a eu un impact positif majeur sur l'accueil des nouveaux membres du personnel.

2.4.3 Tableau des effectifs

En 2019, les postes autorisés de l'eu-LISA étaient les suivants: 172 agents temporaires (AT), 88 agents contractuels (AC) et 11 experts nationaux détachés (END), soit un total de 271 postes autorisés.

Le nombre de postes inscrits au tableau des effectifs a augmenté de 36 unités par rapport à 2018. Le tableau des effectifs 2019 est présenté à l'annexe IV. Le nombre de postes d'AC a augmenté de 47 unités, passant de 41 à 88, compte tenu de l'autorisation budgétaire liée aux nouvelles tâches confiées à l'Agence. Le nombre de postes d'END a augmenté de 2 unités, passant de 9 à 11 postes.

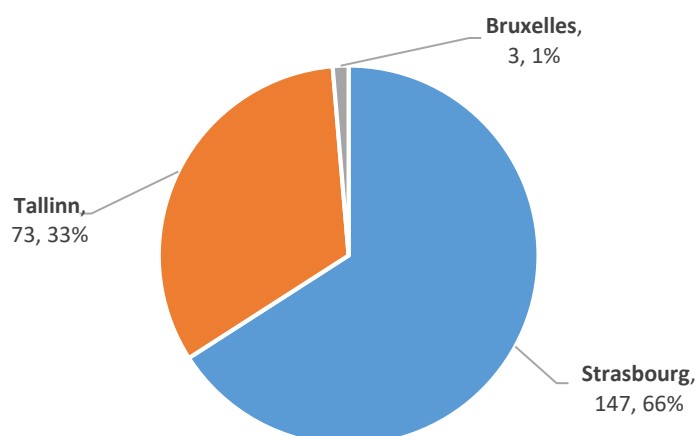
En 2019, le taux d'occupation était de 89,5 % pour le tableau des effectifs et de 92,4 % pour les offres d'emploi publiées. Le taux d'occupation pour tous les types de postes était respectivement de 82,3 % et 85,6 %. Ce niveau d'occupation a été atteint parce que le recrutement relatif aux postes autorisés dans le tableau des effectifs et dans le budget 2020 n'a pu être effectué qu'après l'adoption des nouveaux règlements (règlement fondateur, ETIAS, interopérabilité, refonte du SIS) et dans un laps de temps relativement court, par un petit nombre d'agents des ressources humaines. En outre, la refonte d'Eurodac, pour laquelle le tableau des effectifs de l'eu-LISA a vu l'ajout de deux postes, n'a pas été adoptée en 2019, ce qui a eu une incidence négative sur le taux d'occupation.

Sur le plan des effectifs, fin décembre 2019, l'eu-LISA comptait 223 agents à temps plein: 154 AT, 61 AC et 8 END. Quatre stages ont été proposés au sein de l'Agence. Le tableau 12 indique le nombre d'agents par type de contrat, répartis entre les sites de l'Agence.

Tableau 12: répartition du personnel par site et type de contrat

31.12.2019	AT	AC	END	TOTAL
Tallinn	45	23	5	73
Strasbourg	109	36	2	147
Bruxelles	0	2	1	3
TOTAL	154	61	8	223

Un tiers du personnel était employé au siège de l'Agence à Tallinn, et deux tiers sur son site technique à Strasbourg (graphique 19). Le bureau de liaison de Bruxelles représente 1 % du personnel de l'Agence. Trois stagiaires sont basés à Tallinn et un stagiaire est basé à Bruxelles.

Effectifs et pourcentage de personnel par site**Graphique 19: répartition du personnel entre les sites (nombre et part du personnel total)**

Le personnel de l'Agence était composé de 21 nationalités. Les femmes et les hommes constituaient respectivement 29 % (soit 65 personnes) et 71 % (soit 158 personnes) des effectifs. Ces chiffres montrent une amélioration notable (6 %) de l'équilibre hommes-femmes par rapport à 2018.

Structure organisationnelle

En 2018, le conseil d'administration a adopté une proposition relative à la nouvelle structure organisationnelle en prévision de la croissance de l'Agence, compte tenu de l'augmentation de ses tâches à la suite de l'adoption de nouveaux règlements et des effectifs supplémentaires qui lui ont été accordés pour les exécuter. Dans le cadre du programme eu-LISA 2.0, l'Agence a procédé, le 1^{er} septembre 2019, à une modification de sa structure organisationnelle. L'organigramme de l'eu-LISA au 31 décembre 2019 est présenté à l'annexe III.

Indicateurs de performance dans le domaine des RH

L'Agence a défini des indicateurs clés de performance (ICP) pour les domaines liés à la gestion des ressources humaines, qui sont utilisés pour mesurer le taux d'absentéisme, la rotation du personnel, l'indice de performance du personnel et l'engagement du personnel.

Le taux d'absentéisme était de 23 %, ce qui a permis d'atteindre l'objectif d'un taux inférieur à 25 %. Le nombre de départs naturels était de 3,14 %, sept agents ayant quitté l'organisation en 2019. Ce chiffre est inférieur à l'objectif d'un taux de rotation de 5 %. Le siège de Tallinn a été plus durement touché, avec un taux de rotation du personnel de 5,26 %.

L'indice de performance du personnel a atteint 99 % des évaluations effectuées. Quelques retards sont à signaler en raison des absences de longue durée pour raisons médicales. Tous les résultats des évaluations étaient positifs.

L'engagement du personnel a été mesuré en évaluant le pourcentage de membres du personnel ayant répondu à l'enquête d'évaluation à 360 degrés dans le prolongement de l'enquête de 2018 sur la participation du personnel. Le taux de réponse était de 88 %, avec une valeur cible de 80 %.

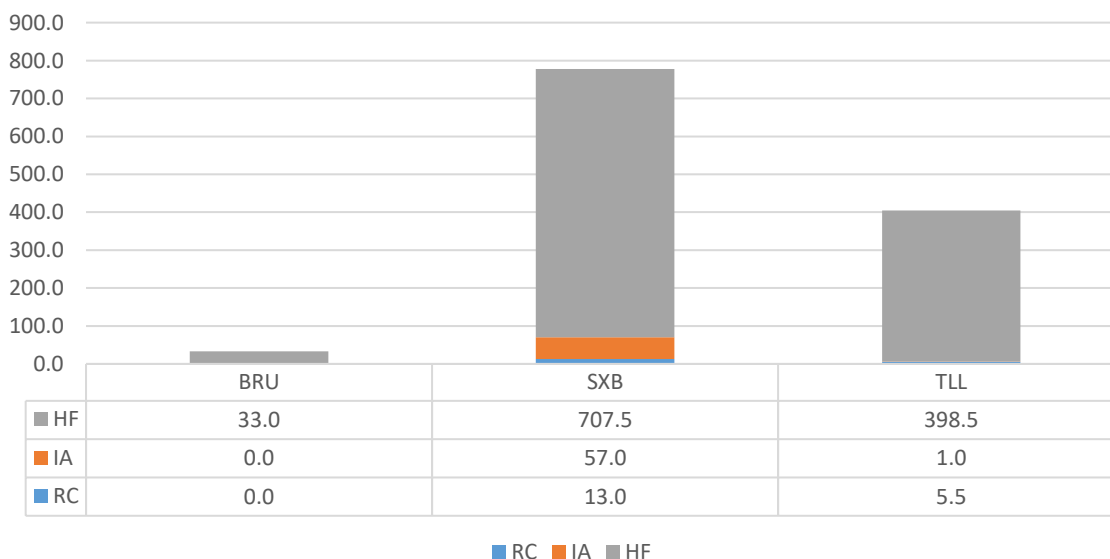
Systèmes de repos compensatoire

L'Agence est tenue, conformément au point 28 du rapport sur la décharge du Parlement «Décharge 2011: performance, gestion financière et contrôle des agences de l'UE»⁴⁷ de communiquer le nombre de jours de congé qui ont été accordés pour chaque grade, dans le cadre du système d'horaires flexibles et de repos compensatoire.

Le système d'horaires flexibles constitue une forme de travail par défaut appliquée par analogie à l'eu-LISA conformément aux modalités d'application sur le temps de travail⁴⁸. L'Agence est chargée d'offrir ses services aux États membres de façon continue (24 heures sur 24, sept jours sur sept). Cela signifie qu'une partie du personnel travaille en équipe ou d'astreinte. Les interventions sur les systèmes d'information gérés par l'Agence exigent de temps en temps que les travaux soient effectués en dehors des heures de bureau, y compris la nuit ou les jours fériés. Par conséquent, la compensation des heures supplémentaires, acquises dans le cadre du système d'horaires flexibles ou durant les interventions du personnel d'astreinte, est une caractéristique inhérente du fonctionnement de l'Agence.

Le graphique 20 montre le nombre total de jours de repos compensatoire (RC) pour les heures supplémentaires, les interventions en astreinte (IA) et l'horaire flexible (HF) par site de l'eu-LISA⁴⁹.

Compensation des heures supplémentaires, du temps d'intervention en astreinte et liée au système d'horaire flexible par site



Graphique 20: nombre de jours de travail flexible, d'astreinte et de compensation des heures supplémentaires en 2019, par site

⁴⁷ P7_TA(2013) 0134.

⁴⁸ Décision de la Commission C(2014) 2502 du 15 avril 2015 relative au temps de travail, adoptée par le conseil d'administration de l'eu-LISA le 15 avril 2015.

⁴⁹ BRU désigne Bruxelles, SXB Strasbourg et TLL Tallinn.

Le tableau 13 présente le nombre de jours de congé accordés en compensation des heures supplémentaires, ventilés par groupe de fonctions et grade des membres du personnel, et le nombre moyen de jours pour les compensations.

Groupe de fonctions et grade	Compensation des heures supplémentaires	Compensation des interventions d'astreinte	Compensation dans le cadre du système d'horaires flexibles
AD5	0,5	0,0	113,0
AD6	0,0	0,0	23,5
AD7	2,0	0,0	258,5
AD8	0,0	0,0	94,5
AD9	2,0	0,0	75,5
AD10	3,0	0,0	53,0
AD11	0,0	0,0	3,0
AD12	1,0	0,0	0,0
AD13	0,0	0,0	0,0
AD14	0,0	0,0	0,0
AD15	1,0	0,0	0,0
AD16	0,0	0,0	0,0
AST1	0,0	0,0	0,0
AST2	0,0	0,0	0,0
AST3	0,0	0,0	18,5
AST4	0,0	0,0	10,5
AST5	4,0	0,0	54,5
AST6	0,0	0,0	11,0
AST7	0,0	0,0	32,5
AST8	0,0	0,0	43,5
AST9	0,0	0,0	4,0
AST10	0,0	0,0	0,0
AST11	0,0	0,0	0,0
Nombre total de jours	13,5	0,0	795,5
Nombre de personnes	11	0	109
Nombre moyen de jours de congé	1,23	0	7,30
GFIII09	1,0	0,0	40,0
GFIII10	0,0	0,0	17,0
GFIV13	0,0	0,0	12,5
GFIV14	0,0	0,0	108,5
GFIV15	4,0	0,0	39,5
GFIV16	0,0	0,0	51,0
GFIV17	0,0	0,0	4,0
GFIV18	0,0	0,0	3,0
Nombre total de jours	5,0	0,0	275,5
Nombre de personnes	2,0	0,0	52,0
Nombre moyen de jours de congé	2,50	0	5,30

END	0,0	58,0	68,0
Nombre total de jours	0,0	58,0	68
Nombre de personnes	0	4	10
Nombre moyen de jours de congé	6,80	14,50	6,80
Nombre TOTAL de jours	18,5	58,0	1139,0
Nombre TOTAL de personnes	13,0	4,0	171,0
Moyenne générale	1,42	14,50	6,66

Tableau 13: répartition des congés compensatoires par type de congé et grade du personnel

Description des résultats de l'exercice d'évaluation comparative

Conformément aux exigences du règlement financier-cadre (RFC) et à la méthode convenue par les chefs d'administration des agences européennes, l'eu-LISA a réalisé son exercice annuel d'évaluation comparative afin de déterminer le ratio entre personnel administratif et personnel opérationnel.

L'Agence estime qu'un ratio «sain» devrait rester à un niveau d'environ 70 % de postes opérationnels et de 20 % de postes d'appui administratif et de coordination (10 % étant neutres).

Les résultats de l'évaluation comparative de 2019 montrent une légère diminution (0,6 %) du pourcentage de postes opérationnels (de 73 % à 72,4 %) en raison de l'exercice de réorganisation, au cours duquel plusieurs postes opérationnels supplémentaires ajoutés à son tableau des effectifs ont été affectés à des fonctions horizontales. Dans le même temps et pour la même raison, le pourcentage de postes administratifs et de coordination a légèrement augmenté pour la même mesure (0,6 %), passant de 16 % à 16,6 %. Le pourcentage de postes neutres est demeuré au même niveau.

Une ventilation plus détaillée des types de postes en catégories montre que pour les postes opérationnels, on a assisté à une légère augmentation du pourcentage des postes opérationnels généraux (de 59 à 62,6 %), tandis que les pourcentages des postes de gestion de programme et de coordination à des échelons supérieurs ont diminué (de 6 à 3,1 % et de 8 à 6,7 % respectivement).

Le ratio de postes de type soutien administratif et de postes de type opérationnel appliqué à l'aide extérieure, qui était pratiquement identique l'année dernière (respectivement 47,5 % et 48,5 %), montre une évolution remarquable. Un plus grand nombre de services de soutien administratif et de coordination ont été externalisés, passant de 47,5 à 51,2 %, tandis que pour les activités opérationnelles, ce pourcentage a baissé, passant de 48,5 à 43,5 %. La part des postes neutres dans les services externes est passée de 4 à 5,2 %.

Les tableaux de l'annexe IV présentent les résultats de l'exercice d'évaluation de 2019 et fournissent une comparaison des résultats des exercices d'évaluation comparative entrepris par l'eu-LISA en 2018 et 2019, tant pour les membres du personnel que pour les contractants sur site.

2.5 Évaluation des résultats de l'audit et de l'évaluation ex post

2.5.1 Service d'audit interne (SAI)

Audit du recrutement, de la gestion et de l'engagement du personnel de l'eu-LISA concernant les prestataires de services structurels (PSS) et l'éthique de l'organisation

Cet audit avait pour objectif d'évaluer l'adéquation des systèmes de contrôle interne mis en place par l'eu-LISA pour 1) la sélection et le recrutement du personnel, 2) la gestion des prestataires de services structurels et 3) l'éthique au sein de l'organisation. L'audit a porté sur les domaines, processus et activités suivants en 2018 et 2019.

- Les procédures et outils de sélection et de recrutement qui sont en place, y compris toutes les politiques liées au recrutement et l'achèvement des évaluations, telles que l'analyse des lacunes en matière de compétences, qui ont une incidence sur les décisions de recrutement.
- La gestion opérationnelle des contrats des PSS (la gestion des contrats financiers n'entre pas dans le champ d'application de cet audit), y compris le processus de planification et les procédures régissant l'utilisation efficace des PSS (comme indiqué dans les contrats-cadres et les contrats spécifiques pour le recrutement de PSS). Ces procédures peuvent prévoir l'utilisation d'outils de gestion tels que des feuilles de présence qui facilitent la facturation des services des PSS et leur suivi effectif par l'encadrement. Les procédures de passation de marchés relatives au recrutement des PSS ne relèvent pas du champ d'application de l'audit.
- Le cadre éthique, les politiques et procédures en place et leur application.

Des entretiens préliminaires se sont tenus au siège de l'Agence en juin 2019. Des visites de terrain ont eu lieu au siège et sur le site technique en septembre 2019.

Le SAI a rendu les conclusions de son audit et a pointé deux problèmes «très importants» dans le domaine 1) de la planification des ressources humaines et 2) de l'évaluation juridique du recours aux prestataires de services structurels.

L'Agence, en concertation avec le SAI, mettra en place un plan d'action en réponse aux conclusions et aux recommandations de l'audit.

2.5.2 Structure d'audit interne (IAC)

Résumé des audits internes réalisés par l'IAC.

Rapport sur la contribution de l'IAC à la révision des descriptions fonctionnelles des unités et des services et modèle opérationnel de l'Agence⁵⁰

L'objectif était de soutenir et de conseiller l'unité des ressources humaines dans la mise en œuvre d'une nouvelle structure organisationnelle au sein de l'eu-LISA.

Il s'agissait notamment de réviser les descriptions fonctionnelles des unités et des services et le modèle opérationnel de l'Agence (axe de travail n°3).

La structure d'audit interne a produit les résultats suivants:

- une contribution aux descriptions fonctionnelles des secteurs pour l'unité de mise en œuvre des programmes et projets;
- une contribution à la description fonctionnelle de l'unité Gouvernance et capacités,
- une contribution à la définition des processus critiques, en matière de planification,
- une contribution à la définition des processus critiques, en matière de gestion des contrats;
- des conseils à l'encadrement concernant le projet de nouvelle structure organisationnelle.

Rapport sur la contribution de l'IAC au déploiement du cadre de contrôle interne révisé de l'eu-LISA (thème n°2)⁵¹

L'objectif était de faciliter le déploiement du cadre de contrôle interne révisé au sein de l'eu-LISA (CCI), conformément aux exigences énoncées dans la décision du CA.

Le champ d'application de la mission était le suivant:

⁵⁰ Rapport de l'IAC, réf. Ares(2019)7399609 - 2.12.2019.

⁵¹ Rapport de l'IAC, Réf. Ares(2020)1058524 - 19.2.2020.

- déterminer et valider les critères de suivi du contrôle interne auprès des unités opérationnelles de l'eu-LISA, y compris les indicateurs de performance et les valeurs de référence;
- sensibiliser aux principes, aux caractéristiques et à la mise en œuvre pratique du CCI dans l'ensemble de l'Agence;
- fournir des conseils sur la gouvernance du CCI;
- participer à la préparation de la décision du directeur exécutif relative à l'adoption de critères de suivi du contrôle interne et à la nomination temporaire du responsable de la gestion des risques et du contrôle interne (MRMIC).

La structure d'audit interne a produit les résultats suivants:

- critères de suivi du contrôle interne définis et validés avec l'encadrement de l'eu-LISA, y compris les indicateurs de performance et les valeurs de référence;
- sensibilisation de l'encadrement aux principes et caractéristiques du contrôle interne du CCI;
- soutien apporté au directeur exécutif dans sa décision de nommer un responsable de la gestion des risques et du contrôle interne (MRMIC), ainsi que concernant les exigences en matière de définition des tâches et de coopération;
- soutien apporté au directeur exécutif dans la prise de décision portant adoption des critères de suivi du contrôle interne (y compris les indicateurs de performance et les valeurs de référence).

2.5.3 Cour des comptes européenne (CCE)

La Cour des comptes européenne a procédé à l'audit habituel des comptes annuels de l'eu-LISA relatifs à l'exercice 2019.

La Cour a contrôlé les éléments suivants:

- a) les comptes annuels de l'Agence, qui comprennent les états financiers⁵² et les rapports sur l'exécution du budget⁵³ pour l'exercice clos le 31 décembre 2019;
- b) la légalité et la régularité des opérations sous-jacentes à ces comptes.

Opinion sur la fiabilité des comptes

La Cour estime que les comptes annuels de l'Agence présentent fidèlement, dans tous leurs aspects significatifs, la situation financière de l'Agence au 31 décembre 2019, le résultat de ses opérations, ses flux de trésorerie, ainsi que l'état de variation de l'actif net pour l'exercice clos à cette date, conformément à son règlement financier et aux règles comptables adoptées par le comptable de la Commission. Ces dernières sont fondées sur les normes comptables internationalement admises pour le secteur public.

Opinion sur la légalité et la régularité des opérations sous-jacentes aux comptes

La Cour estime que les recettes et les paiements sous-jacents aux comptes annuels pour l'exercice clos le 31 décembre 2019 sont, dans tous leurs aspects significatifs, légaux et réguliers.

La Cour a formulé trois observations préliminaires⁵⁴ qui ne remettent pas en cause l'opinion de la Cour. Deux observations portaient sur la légalité et la régularité des opérations et une sur la gestion budgétaire.

⁵² Les états financiers comprennent le bilan, le compte de résultat, l'état des flux de trésorerie, l'état de variation de l'actif net ainsi qu'une synthèse des principales méthodes comptables et d'autres notes explicatives.

⁵³ Ces rapports comprennent le compte de résultat de l'exécution budgétaire et son annexe.

⁵⁴ Les observations sont préliminaires au moment de la rédaction du présent rapport. La Cour et l'Agence pourraient devoir se mettre d'accord sur le texte final avant la publication officielle du rapport d'audit, qui est prévue pour le quatrième trimestre 2020.

2.6 Suivi des recommandations et des plans d'action des audits

Le taux d'application des recommandations d'audit (ICP 24) pour l'exercice 2019⁵⁵ est de 62 % (soit 21 recommandations appliquées et 34 recommandations attendues).

Pour confirmer la clôture (sous l'intitulé «Clôturées» dans le tableau récapitulatif 14 ci-après), l'IAC⁵⁶ et le SAI⁵⁷ ont assuré le suivi annuel des plans d'action dont le statut est «mis en œuvre» (évaluation par les auditeurs des éléments fournis et collectés). La Cour des comptes européenne a également donné suite aux observations qu'elle avait formulées lors d'audits précédents⁵⁸.

L'état de mise en œuvre des recommandations d'audit au 31 décembre 2019 est résumé dans le tableau 14.

Tableau 14: état d'avancement de la mise en œuvre des recommandations d'audit

Recommandations du SAI, de l'IAC et de la CCE par catégorie	Total ouvert pour 2019	En cours	Mise en œuvre	En souffrance	Close en 2019	Total ouvert à la fin de l'année 2019
Critique	0	0	0	0	0	0
Très Importante	36	10	16	10	13	23
Importante	12	4	5	3	3	9
Total	48	14	21	13	16	32

Remarques:

à des fins de suivi, les recommandations formulées par la CCE sont qualifiées de «très importantes».

En cours: la mise en œuvre se poursuit comme prévu. Délai non encore échu ou nouveau plan d'action/délai convenu avec l'auditeur.

Mise en œuvre: affirmation du destinataire de la recommandation. La question est prête pour un suivi par l'auditeur en vue de la clôture.

En souffrance: la mise en œuvre de la recommandation est en cours, mais ne respecte pas le délai convenu.

Close: l'auditeur a officiellement clôt la question.

Critique: faiblesse fondamentale dans le processus contrôlé qui porte préjudice au niveau de l'entité.

Très importante: faiblesse fondamentale dans le processus contrôlé qui porte préjudice à l'ensemble du processus.

Importante: faiblesse significative dans l'ensemble du processus contrôlé ou faiblesse fondamentale dans une partie significative du processus contrôlé.

Recommandations ouvertes, considérablement retardées, très importantes et importantes – IAS⁵⁹

- Recommandation n° 2,3: planification et affectation des ressources humaines (RH) (sous-action: vérifier la mise en œuvre du projet Allegro) (Très importante).

⁵⁵ Rapport de la structure d'audit interne au conseil d'administration sur l'état d'avancement de la mise en œuvre des recommandations d'audit au 31 décembre 2019, réf. 2020-055.

⁵⁶ «Follow-up results for the year 2019 – IAC memo», réf. Ares(2020)1230716 – 27.2.2020.

⁵⁷ Note du SAI sur le suivi d'une recommandation d'audit en suspens, réf. Ares (2020) 1778243-26.3.2020.

⁵⁸ Rapport annuel de la Cour des comptes européenne sur les agences de l'UE pour l'exercice 2018, point 3.26. Agence européenne pour la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice (eu-LISA), annexe – page 221

⁵⁹ Rapport sur les recommandations du service d'audit interne considérablement retardées, très importantes et importantes en 2019, réf. Ares (2020) 1714318-23.3.2020.

- Recommandation n° 1: procédures de passation de marchés – définition et formalisation des contrôles (Très importante).
- Recommandation n° 2: estimation de la valeur du marché, de l'offre financière et des contrôles connexes (très importante).
- Recommandation n° 3: contrôles préalables à l'établissement de contrats spécifiques (importante).
- Recommandation n° 4: soutien externe dans le processus de passation de marchés (importante).

Recommandations ouvertes, considérablement retardées, très importantes et importantes – IAC⁶⁰

- Recommandation n° 2015100924 – Définition et organisation de la gestion des contrats (très importante)
- Recommandation n° 2018090562 – Gouvernance de la gestion des actifs informatiques (très importante)
- Recommandation n° 2018090563 – Réception des actifs et entreposage (très importante)
- Recommandation n° 2018090564 – Responsabilités du personnel liées à la gestion des actifs informatiques (très importante)
- Recommandation n° 2018090565 – Capacité à exploiter ABAC Assets (très importante)
- Recommandation n° 2018090566 – Flux d'informations et respect de la procédure de déclassement (très importante)
- Recommandation n° 2018090567 – Gestion de la configuration et registre des logiciels dans le département «Opérations» (très importante)
- Recommandation n° 2018090569 – Traitement des marchandises du point de livraison à l'entrepôt (très importante)
- Recommandation n° 2018090570 – Procédure de maintenance pratique sur le site de continuité des activités à SJP (importante)

L'Agence tiendra le SAI et l'IAC informés de l'état d'avancement de la mise en œuvre de ces plans d'action. L'Agence prendra des mesures fermes et urgentes pour donner suite aux recommandations en souffrance, notamment en fixant des délais de mise en œuvre révisés.

2.7 Suivi des observations de l'autorité de décharge

Gestion budgétaire et financière

1. *L'Autorité de décharge note que les efforts de suivi budgétaire au cours de l'exercice 2018 ont abouti à un taux d'exécution du budget de 75,18 %; observe que le faible taux d'exécution est dû aux engagements restant à liquider, principalement liés aux dépenses opérationnelles, qui sont tributaires de l'adoption de leur base juridique; note en outre que le taux d'exécution des crédits de paiement était de 94,08 %, ce qui représente une augmentation de 2,55 % par rapport à 2017.*

Le règlement fondateur de l'Agence exige que celle-ci adapte son budget au niveau de subvention approuvé dans le budget général de l'UE. L'inscription de ressources dans le budget de l'Agence pour les actes législatifs qui n'ont pas encore été adoptés crée des risques importants pour la bonne gestion financière; ces risques ont été systématiquement signalés au conseil d'administration. L'Agence a plaidé en faveur de l'adoption d'une approche plus souple de la planification des ressources financières liées aux nouvelles tâches, ainsi que d'une consultation plus rapide et coordonnée dans le cadre de l'élaboration des fiches financières législatives.

2. *L'Autorité de décharge note que l'Agence a soumis des mémoires en défense au Tribunal de première instance de Strasbourg les 15 mai 2018 et 15 février 2019, et que la décision du Tribunal de première instance n'a pas encore été rendue; elle note en outre que les pourparlers visant à parvenir à un règlement extrajudiciaire ont repris en avril 2019;*

60 «Follow-up results for the year 2019 – IAC memo», réf. Ares(2020)1230716 – 27.2.2020.

elle invite l'Agence à informer sans délai l'Autorité de décharge au cas où un règlement extrajudiciaire serait conclu ou, à défaut, dès que le jugement du Tribunal de première instance sera rendu.

L'Agence prend note des observations de l'Autorité de décharge. L'Agence souligne que les pourparlers en vue d'un accord à l'amiable entamés en avril 2019 n'ont pas abouti à un règlement extrajudiciaire. Dans ce contexte, le 12 novembre 2019, l'eu-LISA a demandé le calendrier des audiences pour les deux procédures en cours devant le tribunal administratif de Strasbourg (créances financières et demande de reprise judiciaire). Par la suite, le tribunal administratif a informé les parties de la possibilité de présenter une réponse ou de nouvelles pièces, en raison notamment d'une modification des éléments des deux affaires. En conséquence, entre décembre 2019 et avril 2020, un second échange de mémoires a eu lieu dans les deux affaires.

Le 20 mai 2020, le tribunal administratif a fixé une date d'audience possible pour les affaires susmentionnées, et la Cour a confirmé que les phases d'instruction étaient terminées pour les deux procédures.

L'Agence s'engage à informer immédiatement l'Autorité de décharge dès que le jugement en première instance du tribunal administratif aura été rendu.

3. *L'Autorité de décharge note avec préoccupation que, selon le rapport de la Cour, le taux d'exécution du budget de l'Agence a été inférieur aux prévisions en raison de l'adoption ou de l'entrée en vigueur tardives d'actes juridiques (une question qui échappe au contrôle de l'Agence), ce qui a une incidence à la fois sur l'évolution et sur le développement de systèmes existants et nouveaux; note que, en réponse, l'Agence a restitué à la Commission 74 millions d'EUR en crédits de paiement et a reporté 49 millions d'EUR en crédits d'engagement, remettant ainsi en question les hypothèses de planification contenues dans les fiches financières législatives préparées par la Commission; souligne que l'inscription de ressources budgétaires dans le budget voté de l'Agence pour des actes juridiques non encore adoptés présente des risques importants pour la bonne gestion financière; invite la Commission, de concert avec l'Agence, à améliorer l'alignement de la planification budgétaire sur le calendrier d'adoption ou d'entrée en vigueur des actes juridiques.*

Comme souligné sous l'observation n° 1, le règlement fondateur de l'Agence contraint celle-ci à adapter son budget au niveau de subvention approuvé dans le budget général de l'UE. L'inscription de ressources dans le budget de l'Agence pour les actes législatifs qui n'ont pas encore été adoptés crée des risques importants pour la bonne gestion financière; ces risques ont été systématiquement signalés au conseil d'administration. L'Agence a plaidé en faveur de l'adoption d'une approche plus souple de la planification des ressources financières liées aux nouvelles tâches, et d'une consultation plus rapide et coordonnée dans le cadre de l'élaboration des fiches financières législatives.

Performances

6. *L'Autorité de décharge note, à la lumière des observations et commentaires formulés en 2018 par l'Autorité de décharge, que l'Agence gère trois systèmes informatiques distincts, non intégrés et à grande échelle, conformément aux instruments juridiques respectifs régissant ces systèmes, et que les différents délais et contraintes de développement découlant de ces cadres juridiques ont conduit à construire les systèmes informatiques séparément et de manière non intégrée; note que l'Agence reconnaît que cette approche n'est ni durable ni efficace d'un point de vue opérationnel ou budgétaire; se félicite du fait que l'Agence ait lancé une initiative visant à rationaliser l'architecture et la conception des systèmes, l'initiative de la Commission en matière d'interopérabilité étant le principal moteur de cette démarche; encourage l'Agence à étudier plus avant les possibilités d'établir des procédures communes et des systèmes partagés.*

Dans le cadre de ses efforts en faveur de l'efficacité et des économies d'échelle, l'Agence s'est préparée à s'écarter radicalement du modèle d'approvisionnement décrit dans l'observation. Ces préparatifs ont abouti au lancement de l'appel d'offres relatif au cadre d'ingénierie transversale (TEF), qui est en cours d'évaluation au moment de la rédaction du présent rapport (juin 2020).

Le TEF devrait permettre une augmentation significative de l'efficacité et des économies d'échelle, et limiter le risque de se retrouver captif d'un seul et même fournisseur. En tant que modèle d'approvisionnement, il reflète également plus fidèlement la nouvelle structure organisationnelle du département «Opérations».

L'appel d'offres TEF est organisé en quatre lots:

- Lot 1: conception générique, assurance qualité et soutien à l'intégration, couvrant la conception de haut niveau des systèmes et l'assistance à l'Agence en matière de programmation et d'assurance qualité.
- Lot 2: fourniture de services de développement, englobant les activités de conception, de développement et d'évolution détaillées pour les systèmes liés aux activités principales ainsi que pour les éléments partagés et réutilisables (y compris les éléments d'interopérabilité).
- Lot 3: fourniture d'infrastructures et de plateformes.
- Lot 4: services d'essai, en traitant les essais dans tous les systèmes.

En complément de la vision d'approvisionnement du TEF, un deuxième appel d'offres intégrera les opérations quotidiennes et la maintenance corrective sur l'ensemble des systèmes (cadre opérationnel transversal).

7. *L'Autorité de décharge rappelle (en particulier compte tenu du fait que l'Agence traite de l'interopérabilité des données sensibles) l'importance des services de gestion et de traitement des données et la nécessité d'internaliser ces services; souligne à cet égard l'importance de la protection et de la confidentialité de ces données et les risques potentiels que comporte le système de gestion des services informatiques externes actuel.*

L'Agence tient à souligner que, depuis ses débuts, les systèmes dont la gestion lui est confiée sont exploités de manière à ne donner accès à des données de production à aucun contractant tiers. Dans ce contexte, la référence à la «gestion des services informatiques externes» est de nature à semer la confusion et ne reflète pas le modèle opérationnel de l'eu-LISA.

9. *L'Autorité de décharge se félicite des progrès accomplis en ce qui concerne les recommandations de la Cour des comptes des années précédentes; note toutefois que l'Agence ne publie toujours pas d'avis de vacance sur le site web de l'Office européen de sélection du personnel (EPSO); invite donc l'Agence à prendre des mesures pour assurer la publication des postes vacants sur le site web de l'EPSO.*

Depuis le début de l'année 2019, l'Agence publie des avis de vacance sur le site web de l'EPSO.

11. *L'Autorité de décharge souligne l'importance de fournir des données par genre afin de pouvoir analyser l'évolution de l'équilibre hommes-femmes au sein du personnel de l'Agence et de ses organes directeurs.*

L'équilibre hommes-femmes s'est amélioré entre 2018 et 2019; le pourcentage de femmes employées par l'eu-LISA est en effet passé de 22 à 29 % au cours de cette période. Les statistiques sont incluses dans le DOCUP sur une base annuelle (tableau 15).

Tableau 15: équilibre hommes-femmes du personnel de l'Agence

31.12.2019	Administrateurs			Assistants		
Sexe	AT	AC	END	AT	AC	Total
Hommes	88	27	7	29	7	158
Femmes	24	15	1	13	12	65
Total	112	42	8	42	19	223

Politique du personnel

13. L'Autorité de décharge constate avec inquiétude le manque d'équilibre hommes-femmes au sein du conseil d'administration (40 hommes et 6 femmes).

L'eu-LISA prend note de cette recommandation. Néanmoins, l'Agence ne peut influencer les nominations des membres, suppléants et observateurs du conseil d'administration. Conformément au règlement fondateur de l'Agence, les États membres, les pays associés et la Commission nomment leurs représentants au conseil d'administration de l'eu-LISA.

14. L'Autorité de décharge note, à la lumière des commentaires et observations formulés en 2018 par l'Autorité de décharge, que l'Agence reconnaît les risques importants que pose, pour la continuité de ses opérations, le fait de disposer d'effectifs réduits; souligne que l'Agence a demandé du personnel supplémentaire dans ses documents de programmation; reconnaît que cette augmentation de personnel est soumise à l'approbation du Parlement et du Conseil, et que l'Agence s'efforce d'atténuer le risque par une redéfinition des priorités des tâches et un recrutement rapide; souligne que la pratique actuelle consistant à recruter le personnel nécessaire à la mise en œuvre d'un acte juridique uniquement lorsque ce dernier est en vigueur implique le recours au personnel existant pour mener des mesures préparatoires à la mise en œuvre de cet acte juridique, en mettant sous pression les capacités de l'équipe de base de l'Agence et, par conséquent, en prenant le risque d'avoir une incidence sur l'exécution de ses activités quotidiennes; invite la Commission à autoriser le recrutement anticipé d'une partie du personnel prévu dans une proposition d'acte juridique afin de permettre à l'Agence de se préparer efficacement à la mise en œuvre dudit acte juridique.

L'eu-LISA prend note de cette recommandation et confirme que le recrutement anticipé du personnel lié à de nouvelles tâches ou à l'extension des tâches déjà confiées à l'Agence améliorera considérablement la souplesse de l'organisation et permettra de faire face à certains des risques significatifs liés à l'augmentation de la charge de travail du personnel de l'Agence.

15. L'Autorité de décharge note que, selon le rapport de la Cour relatif à une procédure de recrutement particulière, le comité de sélection de l'Agence, au détriment de la transparence de la procédure, s'est écarté de l'avis de vacance publié et a appliqué une note minimale plus élevée que celle publiée pour les candidats à inscrire sur la liste de réserve; note, d'après la réponse de l'Agence, l'engagement pris d'utiliser une formulation plus stricte dans les avis de vacance qui seront publiés à l'avenir; se félicite que l'Agence ait immédiatement réaménagé sa pratique pour les procédures en cours et que les lignes directrices sur les procédures de recrutement incluront le principe selon lequel le seuil de la liste de réserve devrait être établi ex ante; invite l'Agence à veiller au respect des critères de sélection publiés.

L'Agence confirme que la pratique a été réajustée et que le libellé des avis de vacance est plus strict afin d'éviter des interprétations divergentes.

Passation de marchés

17. L'Autorité de décharge note avec préoccupation que, selon le rapport de la Cour, deux paiements audité pour la fourniture d'une «maintenance corrective en bon état de fonctionnement du système d'information Schengen» (MWS) étaient en partie irréguliers dans la mesure où l'Agence a modifié un contrat spécifique en augmentant les frais de

maintenance mensuels sans modifier le contrat-cadre MWS pour tenir compte de l'augmentation des prix, et a par la suite prolongé ce contrat d'un mois et demi après la date d'expiration du contrat-cadre MWS; souligne que le montant supplémentaire payé au titre de la maintenance mensuelle et du paiement de la maintenance après la date d'expiration du contrat-cadre est partiellement irrégulier; prend note de la réponse de l'Agence selon laquelle des retards sont intervenus dans le lancement du contrat-cadre successeur, que les mesures supplémentaires prises au cours de la procédure d'adjudication ont entraîné la nécessité d'assurer la continuité de la maintenance du système d'information Schengen conformément aux obligations légales de l'Agence et que le processus de finalisation de l'ensemble des listes de contrôle et des modèles pour les procédures de passation de marchés et la création de capacités pour l'appui à la planification des activités opérationnelles et des marchés sous-jacents est en cours; demande à l'Agence de veiller au respect des dispositions relatives aux marchés publics.

L'Agence prend acte du commentaire. Les retards survenus dans le lancement du contrat-cadre successeur, ainsi que les mesures supplémentaires prises pendant la procédure d'adjudication, ont donné lieu à l'obligation d'assurer la maintenance continue du système, conformément aux obligations juridiques de l'Agence. L'Agence a déjà pris des mesures pour atténuer le risque mis en évidence dans l'observation en renforçant les capacités de gestion des contrats et des fournisseurs et en réaffectant le personnel chargé de la préparation et de l'évaluation des offres à d'autres fonctions opérationnelles.

18. *L'Autorité de décharge note en outre que, selon le rapport de la Cour, la formule stipulée dans les spécifications de l'appel d'offres pour déterminer l'offre de meilleure qualité pour le contrat MWS était différente de celle communiquée dans le document de questions-réponses pour les soumissionnaires, et que d'autres lacunes ont été recensées dans la qualité, l'exhaustivité et la cohérence des informations fournies; note que l'Agence reconnaît la nécessité d'améliorer et de documenter les contrôles de cohérence et la comparabilité entre la planification de l'appel d'offres et les contrats à proprement parler pour permettre une évaluation ex post (ce qui n'est actuellement pas fait dans le cadre du processus de passation des marchés en raison du manque de ressources humaines); invite l'Agence à renforcer le contrôle interne lié à la passation des marchés.*

L'Agence prend acte du commentaire. Les contrôles de la cohérence et de la comparabilité entre la planification des appels d'offres et les contrats effectifs seront améliorés et documentés afin de permettre une évaluation ex post.

L'évaluation ex post n'est actuellement pas déployée en tant que fonction dans le processus de passation de marchés, en raison du manque de ressources humaines allouées. L'Agence a déjà pris des mesures pour renforcer les capacités de gestion des contrats et des fournisseurs et réaffecter le personnel chargé de la préparation et de l'évaluation des offres à d'autres fonctions opérationnelles.

La préparation du contrat successeur a nécessité une supervision compétente et en temps opportun de la part du personnel opérationnel chargé de ces responsabilités. Des retards importants dans la préparation des éléments clés de l'appel d'offres ont entraîné des problèmes de qualité.

19. *L'Autorité de décharge note avec préoccupation que, selon le rapport de la Cour, dans le cas d'un contrat de fourniture de services de télécommunications, l'Agence a attribué un contrat au seul opérateur économique qui avait soumis une offre d'un montant de 144 000 EUR, tel que publié dans l'avis de marché initial; note toutefois que l'offre financière soumise par l'opérateur était de 45 700 EUR seulement, ce qui a abouti à l'attribution d'un contrat d'un montant supérieur à l'offre, ce qui n'est pas conforme aux règles de passation des marchés publics; prend note de la réponse de l'Agence selon laquelle l'offre financière n'était destinée qu'à un scénario non contraignant aux fins de l'évaluation des offres et que les paiements mensuels effectifs sont basés sur la prestation effective de services selon les prix unitaires initialement proposés; invite l'Agence à ne pas attribuer de contrats pour des prix supérieurs aux offres des soumissionnaires.*

L'Agence prend acte du commentaire. Toutefois, l'Agence souligne que l'offre financière était conçue comme un simple scénario non contraignant aux fins de l'évaluation des offres. Les paiements mensuels effectifs sont fondés sur

l'exécution effective des prestations en fonction des prix unitaires initialement proposés, ce qui exclut tout risque de dépassement des dépenses.

20. *L'Autorité de décharge note que, selon le rapport de la Cour, l'Agence a prolongé de quatre à six ans la durée d'un marché par entente directe portant sur la fourniture de services de sécurité et d'accueil, augmentant la valeur du contrat de 73 % (ce qui n'est pas conforme au règlement financier), rendant ainsi irréguliers les paiements exécutés après la période initiale; prend acte de la réponse de l'Agence selon laquelle cette situation s'est produite dans des circonstances exceptionnelles qui ont été signalées en temps utile et analysées dans le registre des exceptions; reconnaît que des décisions ont été prises afin d'assurer la fourniture continue de services de sécurité; invite l'Agence à veiller au respect des règles en matière de marchés publics.*

L'Agence prend acte du commentaire. L'Agence n'avait d'autre choix que de veiller à ce que les services de sécurité ne soient pas interrompus. Les circonstances exceptionnelles nécessitant la prolongation du contrat ont été créées par des problèmes de confidentialité, ce qui pourrait compromettre la régularité de la procédure d'appel d'offres.

L'Agence a amélioré le processus de planification, surveille en permanence l'utilisation du contrat-cadre et lance en temps utile toute nouvelle procédure d'appel d'offres afin d'éviter toute prolongation irrégulière (au-delà d'une période ou d'une valeur). Dans le cadre du nouveau contrat relatif aux services de sécurité et d'accueil, aucune exception n'a été prévue.

21. *L'Autorité de décharge se félicite du fait que, à la lumière des commentaires et observations de l'Autorité de décharge concernant le recours généralisé à des contractants externes pour le développement et la maintenance de projets informatiques, l'Agence travaille à une stratégie d'approvisionnement visant à assurer la meilleure utilisation possible de ses propres ressources; souligne que la Cour a observé une tendance horizontale parmi les agences, laquelle consiste à recourir à du personnel externe engagé en tant que consultants informatiques; souligne qu'il est urgent de remédier à la dépendance de l'Agence à l'égard du recrutement externe dans ce domaine; reconnaît que la décision d'allouer des ressources en personnel suffisantes incombe au Parlement et au Conseil en leur qualité d'autorités budgétaires.*

Afin de répondre aux observations de la Cour, l'Agence a élaboré une «stratégie d'approvisionnement» qui reflète les options actuelles en matière d'approvisionnement, ainsi qu'une analyse juridique des aspects contractuels du recours à des prestataires de services externes dans les pays où l'Agence est établie.

La solution souhaitée serait d'augmenter les effectifs et de réduire le nombre de prestataires externes proposant des services qui devraient être fournis par les membres du personnel sur le long terme. La mise en œuvre d'une telle solution nécessiterait l'accord coordonné des autorités budgétaires de l'Agence et de la Commission européenne.

22. *L'Autorité de décharge invite instamment l'Agence à explorer les possibilités de partager des ressources affectées à des tâches qui se chevauchent avec d'autres agences menant des activités similaires; encourage l'Agence à commencer à rechercher des moyens de partager du personnel non spécialisé dans des domaines tels que les TIC et la comptabilité, en particulier avec l'Organe des régulateurs européens des communications électroniques basé à Riga et l'Agence européenne des produits chimiques basée à Helsinki.*

L'Agence prend note des observations de l'autorité de décharge. L'Agence indique qu'elle collabore déjà avec d'autres agences de l'UE actives dans le domaine des TIC dans le cadre du comité consultatif des agences de l'UE sur les TIC. L'Agence étudiera d'autres moyens de collaborer avec l'Organe des régulateurs européens des communications électroniques et l'Agence européenne des produits chimiques. L'Agence souligne toutefois le manque de personnel dans le domaine des TIC à son siège de Tallinn, où seuls deux agents sont affectés à cette fonction.

Prévention et gestion des conflits d'intérêts et transparence

23. *L'Autorité de décharge regrette toutefois que le nouveau modèle de déclaration d'intérêt n'ait pas été appliqué également aux dirigeants exécutifs; déplore qu'une déclaration d'absence de conflit d'intérêts ne soit disponible que pour le directeur exécutif.*

En juin 2020, le conseil d'administration de l'Agence adoptera les nouvelles règles relatives aux conflits d'intérêts en vertu de l'article 110 du statut. Ces règles s'appliqueront à tous les membres du personnel de l'Agence, y compris à son encadrement supérieur.

L'Autorité de décharge note que, selon la réponse de l'Agence, il n'existe aucune obligation légale de publier les CV des membres de son conseil d'administration; souligne à cet égard que les agences de l'Union devraient montrer l'exemple en matière de transparence et invite les membres du conseil d'administration à publier leurs CV sur le site web de l'Agence.

Il n'existe aucune obligation légale de répondre à cette demande et, par conséquent, les membres/suppléants/observateurs du conseil d'administration ne peuvent être tenus de fournir leur CV pour publication. L'Agence continuera toutefois à encourager les représentants du conseil d'administration à les présenter afin d'accroître la transparence du groupe.

24. *L'Autorité de décharge constate, à la lumière des observations et des observations de l'Autorité de décharge relatives aux recommandations d'audit en suspens, que le taux de mise en œuvre des plans d'action mis en place à la suite de diverses recommandations d'audit a affiché une tendance à la baisse en 2018, et que l'Agence a adopté et déployé le cadre de contrôle interne révisé début 2019; note que le service d'audit interne a établi un plan d'audit stratégique pour la période 2019-2021, fondé sur les résultats d'un exercice d'évaluation des risques mené en février 2018 au siège de Tallinn et sur le site technique de Strasbourg, couvrant les principaux processus administratifs et opérationnels de l'Agence; invite l'Agence à faire rapport à l'Autorité de décharge sur la mise en œuvre des recommandations d'audit.*

L'Agence surveille et rend compte en permanence de la mise en œuvre des recommandations d'audit. Le rapport de suivi au 31 décembre 2019 montre qu'il n'y avait pas de recommandations d'audit «critiques» en suspens. Le rapport indique également que 21 recommandations d'audit ont été mises en œuvre sur les 34 prévues, soit un taux de mise en œuvre de 62 %. Ce résultat (bien qu'il reste inférieur à l'objectif fixé de 80 %) représente une nette amélioration par rapport au taux d'exécution de 42 % enregistré fin 2018. Toutefois, en 2020, l'Agence a pris des mesures fermes et urgentes pour donner suite aux recommandations en souffrance, notamment en fixant des délais de mise en œuvre révisés. L'Agence est convaincue qu'elle maintiendra cette tendance positive et qu'elle mettra en œuvre sans plus tarder toutes les recommandations en suspens.

Autres commentaires

26. *L'Autorité de décharge invite l'Agence à se concentrer sur la diffusion des résultats de ses recherches auprès du public et à s'adresser au public par l'intermédiaire des réseaux sociaux et d'autres médias.*

L'Agence a publié plusieurs rapports liés à la recherche sur son site web central et a déployé des efforts notables pour toucher le public par l'intermédiaire des réseaux sociaux.

Étant donné le caractère sensible de certains résultats de recherche, tous les rapports ne peuvent pas être rendus publics, mais l'Agence a diffusé tous ceux contenant des informations publiques sur les résultats de recherche. Ces rapports sont les suivants:

- Rapport d'étude sur les essais optiques d'Eurodac (Multispectral Imaging — MSI)
- Distributed Ledger Technologies and Blockchain: Key Findings (Technologies des registres distribués et Blockchain: principaux résultats)
- Elaboration of a future architecture for interoperable IT systems at eu-LISA («Élaboration d'un futur cadre architectural pour l'interopérabilité des systèmes d'information de l'eu-LISA»)
- Rapport du groupe de travail sur les solutions TIC pour les frontières extérieures (marines/terrestres)

L'Agence s'est concentrée de manière proactive sur les efforts visant à partager les faits marquants et à assurer la transparence via les réseaux sociaux, qui affichent tous une croissance considérable de leurs publics (+ 33 % sur Twitter,

+ 58 % sur Facebook, + 99 % sur LinkedIn, + 125 % sur YouTube). L'Agence a également commencé à travailler sur de nouveaux canaux de sensibilisation en ligne dans le but de toucher un public encore plus large et d'assurer la visibilité de ses tâches et responsabilités.

2.8 Évaluation par l'encadrement

L'encadrement de l'Agence a obtenu l'assurance raisonnable que des contrôles internes appropriés sont en place et fonctionnent comme prévu. Tout au long de l'année, les principaux risques ont été répertoriés et gérés de manière adéquate. Cette assurance est encore confirmée par les résultats des audits internes et externes réalisés tout au long de l'année.

2.9 Évaluations externes

Conformément au règlement fondateur de l'eu-LISA, la Commission a procédé à la première évaluation de l'Agence dans les trois ans suivant le début de ses activités, avec l'aide d'un prestataire externe. Cette évaluation a été réalisée en étroite coopération avec le CA et l'Agence proprement dite. L'évaluation a été réalisée sur une période d'une année (de mars 2015 à mars 2016) et couvrait la période comprise entre le 1^{er} décembre 2012 et le 30 septembre 2015.

L'évaluation portait sur la manière dont l'eu-LISA a rempli son mandat, tel que défini dans le règlement portant création de l'Agence. Quatre domaines ont été examinés: l'efficacité, l'efficacite, la valeur ajoutée et la coherence. L'évaluation portait également sur la contribution de l'Agence à la création d'un environnement de l'information coordonné, efficace et cohérent pour la gestion des systèmes d'information à grande échelle étayant la mise en œuvre des politiques en matière de justice et d'affaires intérieures.

L'évaluation a conclu que l'Agence accomplit son mandat de manière efficace. Sur la base de cette évaluation, la Commission, après consultation du conseil d'administration, a formulé des recommandations concernant les modifications à apporter au règlement fondateur de l'Agence. Ces recommandations, ainsi que l'avis du conseil d'administration, ont été transmis au Parlement européen, au Conseil et au Contrôleur européen de la protection des données.

Le 20 novembre 2019, l'Agence a présenté au CA l'état de mise en œuvre des recommandations pour la période allant de novembre 2018 à octobre 2019. Sur les 30 recommandations répertoriées, 26 ont été mises en œuvre, deux ont été partiellement mises en œuvre (R 4.1a: approche de gestion par activités en vue de renforcer les capacités de planification de l'eu-LISA et de renforcer la transparence et la responsabilité, R 3.12: l'Agence devrait poursuivre ses efforts louables visant à renforcer les processus et procédures internes conformément aux meilleures pratiques ITIL v3). Deux recommandations sont obsolètes dans le cadre du mandat révisé de l'Agence et ne seront pas mises en œuvre (R 3.26: l'impact de l'exécution des tâches liées à DubliNet sur les ressources devrait faire l'objet d'une évaluation formelle, R 6.4: l'Agence devrait assurer l'adoption d'un programme de travail pluriannuel et garantir la conformité des activités de l'Agence avec la stratégie pluriannuelle en place).

Le taux global d'exécution du plan pour la période de référence est passé de 75 % à 93 %. Le tableau 16 présente une ventilation plus détaillée de l'état d'avancement de la mise en œuvre en fonction de l'importance des différentes recommandations. L'Agence a bien progressé dans la poursuite de la mise en œuvre des plans au cours de la période de référence. La plupart des activités prévues ont été mises en œuvre, tandis que seules deux recommandations sont partiellement mises en œuvre.

Tableau 16: état d'avancement de la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation de l'Agence

	Critique	Très Importante	Importante	Mineure	Total	Part
Mise en œuvre	3	5	16	2	26	93 %
Partiellement mise en œuvre	1	—	1	—	2	7 %
Obsolète	—	—	(1)	(1)	(2)	—
Total	4	5	17	2	28	100 %

3 Évaluation de l'efficacité du cadre de contrôle interne (CCI)

3.1 Efficacité du CCI

3.1.1 Méthode utilisée pour évaluer l'efficacité du CCI

Le contrôle interne est un processus qui aide une organisation à atteindre ses objectifs et à maintenir ses performances opérationnelles et financières, dans le respect des règles et des réglementations, et soutient la prise de décisions éclairées, en réduisant les risques à des niveaux acceptables grâce à des contrôles efficaces sur le plan économique. La décision n° 2019-042 du conseil d'administration de l'eu-LISA du 19 mars 2019 impose au directeur exécutif de mettre en œuvre les principes et caractéristiques du contrôle interne et de mettre en place une structure organisationnelle et un système de contrôle interne conformes aux principes et caractéristiques adoptés par le conseil d'administration.

Les composantes du contrôle interne au sein de l'eu-LISA sont l'environnement de contrôle, l'évaluation des risques, les activités de contrôle, les activités d'information et de communication et les activités de suivi. Ces cinq composantes, qui sont interdépendantes, doivent être présentes et opérationnelles à tous les niveaux de l'organisation pour que le contrôle interne des opérations puisse être jugé efficace. Le cadre précise en outre les principes applicables à chaque composante et les caractéristiques ultérieures de chaque principe qui sont définies pour tenir compte des modalités de gouvernance spécifiques au sein de l'Agence. Les principes et caractéristiques de contrôle interne énoncés constituent les normes minimales visées à l'article 44, paragraphe 2, du règlement financier de l'eu-LISA.

Le directeur exécutif a désigné le chef de l'unité «Gouvernance et capacités» responsable par intérim de la gestion des risques et du contrôle interne (MRMIC) pour l'assister dans la mise en place, le suivi, la mise en œuvre, l'évaluation et l'établissement de rapports sur le cadre de contrôle interne. Le directeur exécutif est chargé de procéder chaque année à une évaluation globale de l'efficacité du cadre de contrôle interne de l'eu-LISA. La première évaluation annuelle de ce type a eu lieu au premier trimestre 2020 et a fourni au présent rapport d'activité annuel consolidé des éléments sur l'efficacité des contrôles au sein de l'eu-LISA en 2019.

La première évaluation annuelle a consisté à établir une base de référence pour chaque principe, lorsque cela était possible, des évaluations au niveau des principes et des composantes, ainsi qu'une évaluation globale. Les valeurs de référence et indicateurs de base du CCI ont été définis à l'annexe 2 de la décision du directeur exécutif relative à l'adoption de critères de suivi du contrôle interne et à la désignation temporaire du MRMIC. Pour réaliser l'évaluation, le MRMIC et le coordinateur du contrôle interne au sein de l'eu-LISA ont collecté et analysé des données fondées sur des critères de suivi définis à partir de différentes sources de données de l'Agence, et notamment l'enquête auprès du personnel, le registre des exceptions et des cas de non-conformité, les rapports d'audit interne et externe, la documentation sur l'élaboration et le suivi de divers processus opérationnels au sein de l'Agence et autres.

3.1.2 Résultats de l'évaluation de l'efficacité du CCI

Environnement de contrôle

L'environnement de contrôle est bien établi au sein de l'Agence. Les normes de conduite, processus et structures sont en place et ont été mis à jour en temps opportun malgré la transformation organisationnelle importante qui a eu lieu récemment. Le CA, le directeur exécutif et les autres membres de l'encadrement exercent leurs fonctions et leurs responsabilités de manière efficace.

Principe n° 1: l'eu-LISA démontre son engagement en faveur de l'intégrité et des valeurs éthiques.

État: pleinement mis en œuvre

En 2019, l'Agence a mené un certain nombre d'actions visant à actualiser son cadre interne relatif aux normes de conduite et à veiller à ce que les nouveaux agents en soient dûment informés. Un audit interne sur le recrutement du personnel, la gestion et l'engagement des prestataires de services structurels et l'éthique organisationnelle a conclu que, dans le contexte difficile de la croissance rapide de l'Agence, les systèmes de contrôle interne en matière d'éthique organisationnelle sont globalement adaptés. Les règles relatives à la prévention et à la gestion des conflits d'intérêts concernant le personnel de l'eu-LISA ont été modifiées, et le processus de déclaration sur l'honneur du personnel a été mené à bien.

Principe n° 2: le CA fait preuve d'indépendance vis-à-vis de l'encadrement. Il surveille la mise en place et le bon fonctionnement du contrôle interne.

État: partiellement mis en œuvre

Des processus et des procédures sont en place pour permettre au CA de superviser la gouvernance de l'Agence et d'assumer la responsabilité politique générale de la gestion assurée par le directeur exécutif. Avec la nouvelle mise en œuvre du CCI et la désignation du MRMIC, le rôle du CA en ce qui concerne la gestion des risques et les pratiques de contrôle interne sera encore renforcé. Le rôle du directeur exécutif est bien établi en ce qui concerne le développement et l'exécution du contrôle interne. La désignation du MRMIC aidera le directeur exécutif et, à partir de 2020, fournira une assurance supplémentaire quant à l'exhaustivité et à la fiabilité des rapports de gestion et des rapports sur les performances opérationnelles. Le directeur exécutif, avec le soutien du MRMIC, prendra d'autres mesures pour s'assurer que le CCI soit compris et que les contrôles fassent l'objet d'un suivi à tous les niveaux, y compris par les chefs de service, les chefs d'unité et les gestionnaires de projet.

Principe n° 3: sous la supervision du CA, l'encadrement met en place des structures, des lignes hiérarchiques, ainsi que des pouvoirs et responsabilités appropriés pour atteindre les objectifs.

État: partiellement mis en œuvre

La structure de gestion de l'Agence est bien établie et a été restructurée avec succès lors de la transformation organisationnelle en 2019. De nouvelles unités ont été créées et leurs managers ont été nommés avec succès, avec des rôles précisément définis. Les pouvoirs, les responsabilités et les lignes hiérarchiques sont bien établis. La gestion des contrats et la gestion des actifs restent des domaines qui nécessitent des efforts supplémentaires pour permettre à l'Agence d'élaborer, d'adopter et de mettre en œuvre de nouveaux processus, procédures et contrôles.

Principe n° 4: l'eu-LISA démontre son engagement à attirer, former et fidéliser des personnes compétentes conformément aux objectifs.

État: mis en œuvre

Un rapport d'audit interne a confirmé que la qualité des processus connexes avait été préservée lors des recrutements intenses en 2019.

Principe n° 5: l'eu-LISA instaure pour chacun un devoir de rendre compte de ses responsabilités en matière de contrôle interne afin d'atteindre les objectifs.

État: mis en œuvre

L'évaluation et la promotion du personnel sont effectuées selon des procédures et procédures établies, en faisant appel à des comités d'examen et en offrant au personnel la possibilité de formuler des observations ou d'introduire un recours devant des personnes ou entités internes ou externes indépendantes.

Évaluation des risques

L'eu-LISA dispose de mécanismes et de procédures de gouvernance solides pour la détermination et l'évaluation des risques. De telles mesures existent à différents niveaux et sont régulièrement mises à jour et révisées.

Principe n° 6: l'eu-LISA spécifie les objectifs de façon suffisamment claire pour permettre le recensement et l'évaluation des risques liés aux objectifs.

État: mis en œuvre

Les objectifs sont définis de manière cohérente à tous les niveaux et réexaminés régulièrement. Des objectifs et des indicateurs de performance sont définis pour toutes les activités répertoriées dans le DOCUP; et leurs réalisations sont consignées dans le RAAC. Le nombre élevé d'activités répertoriées rend les opérations de planification et de reddition de comptes très coûteuses et gagnerait à être revu. Une fois mis en œuvre, les programmes et portefeuilles contribueront à atteindre cet objectif. La structure de gouvernance pour la gestion des programmes et des portefeuilles a été mise à jour grâce à la procédure de liste d'admission et à la mise en place du comité de pilotage institutionnel.

Principe n° 7: l'eu-LISA recense les risques associés à la réalisation de ses objectifs dans l'ensemble de l'organisation et analyse les risques de façon à déterminer les modalités de gestion des risques appropriées.

État: mis en œuvre

Les risques sont identifiés pour toutes les activités à différents niveaux et à différents stades, de la planification à l'exécution. Les activités importantes, en particulier les projets d'envergure, suivent la méthode de gestion des projets de l'Agence, qui requiert une évaluation et un suivi réguliers des risques associés. Les risques liés aux nouveaux programmes de développement de grande envergure sont signalés par leurs conseils de gestion respectifs. Les risques institutionnels sont recensés et réexaminés chaque année (voir la section 3.1.3).

Principe n° 8: l'eu-LISA intègre le risque de fraude dans son évaluation des risques susceptibles d'avoir une incidence sur la réalisation des objectifs.

État: mis en œuvre

La stratégie anti-fraude 2019-2021 révisée a été adoptée par le conseil d'administration en mars 2019. Elle comprend un plan d'action et des indicateurs relatifs à la réalisation des objectifs. Les détails de sa mise en œuvre sont exposés à la section 3.1.4. Les règles relatives à la prévention et à la gestion des conflits d'intérêts concernant le personnel de l'eu-LISA ont été modifiées, et une procédure de déclaration sur l'honneur du personnel a été mise en place avec succès.

Principe n° 9: l'eu-LISA recense et évalue les changements susceptibles d'avoir une incidence significative sur le système de contrôle interne.

État: partiellement mis en œuvre

Les risques résultant des nombreux changements ont été dûment pris en compte, notamment dans les priorités opérationnelles liées aux nouvelles dispositions législatives. Des modifications ont été mises en œuvre selon les procédures définies dans les mécanismes de gouvernance des différents programmes (GC, CGP, CA). Le passage des normes de contrôle interne au cadre de contrôle interne a constitué un changement important, avec un risque de discontinuité. L'incidence de ce changement sur le contrôle interne n'a pas été pleinement évaluée.

Activités de contrôle

Des activités de contrôle ont été menées à différents niveaux dans le cadre des processus, procédures et mécanismes de gouvernance existants dans les différents services et unités.

Les contrôles des systèmes d'information sont effectués de manière indépendante pour les systèmes liés aux activités principales et les systèmes institutionnels. L'Agence accorde une attention considérable à la sécurité des systèmes, y compris à la continuité des activités et au rétablissement après sinistre. La mise en œuvre des recommandations d'audit relatives à la gestion des contrats et l'intégration de la gestion des actifs dans la gestion de la configuration renforceront le contrôle de l'Agence sur l'acquisition et la maintenance des systèmes et de leurs infrastructures.

Principe n° 10: l'eu-LISA sélectionne et développe des activités de contrôle qui contribuent à réduire les risques pesant sur la réalisation des objectifs à des niveaux acceptables.

État: partiellement mis en œuvre

Des activités de contrôle ont été menées. Toutefois, elles ne sont pas intégrées dans une stratégie de contrôle, de risque et de conformité, qui reste à élaborer. L'intégration des contrôles dans une stratégie permettrait également d'évaluer leur efficacité ainsi que leurs coûts et avantages, comme l'exige le règlement financier.

Principe n° 11: l'eu-LISA sélectionne et développe le contrôle général de la technologie afin de contribuer à la réalisation des objectifs

État: partiellement mis en œuvre

Les contrôles des systèmes d'information sont des activités clés pour l'Agence. Ils sont réalisés de manière indépendante pour les systèmes liés aux activités principales et pour les systèmes institutionnels. L'Agence accorde en outre une attention considérable à la sécurité des systèmes, y compris à la continuité des activités et au rétablissement après sinistre. D'importantes recommandations d'audit n'ont pas encore été mises en œuvre (par exemple la gestion des contrats, l'intégration de la gestion des actifs dans la gestion de la configuration). Ces processus renforceraient le contrôle de l'Agence sur l'acquisition et la maintenance des systèmes et de leurs infrastructures.

Principe n° 12: l'eu-LISA met en place les activités de contrôle au moyen de règles qui précisent les objectifs poursuivis, et de procédures qui mettent en œuvre ces règles.

État: partiellement mis en œuvre

Les écarts et les demandes de dérogations aux contrôles ont été signalés et consignés dans un registre au moyen de procédures impliquant plusieurs fonctions et niveaux de gestion. Une analyse et une révision du registre ont été présentées au directeur exécutif et au comité de gestion. Des analyses d'impact et des évaluations ont été réalisées, et leurs résultats ont servi à préparer la liste d'admission des projets et le programme de travail annuel.

Information et communication

Les activités d'information et de communication de l'Agence suivent des procédures et des processus bien établis qui contribuent à la réalisation d'objectifs organisationnels plus larges. Ces procédures et processus pourraient être mobilisés pour sensibiliser le personnel à ses responsabilités en matière de contrôle interne et pour favoriser la compréhension des processus et approches connexes. De nouveaux processus ont été adoptés et l'Agence améliore actuellement sa gestion de l'information et des documents.

Principe n° 13: l'eu-LISA obtient ou génère puis utilise des informations pertinentes et de qualité pour faciliter le fonctionnement du contrôle interne.

État: partiellement mis en œuvre

De nouveaux processus ont été adoptés et l'Agence améliore actuellement sa gestion de l'information et des documents. La mise en œuvre de ce principe se verrait facilitée par l'adoption de la stratégie de contrôle, qui pourrait répertorier les données nécessaires au fonctionnement du contrôle interne.

Principe n° 14: l'eu-LISA communique en interne les informations nécessaires au bon fonctionnement du contrôle interne, notamment en ce qui concerne les objectifs et les responsabilités associés à ce contrôle interne.

État: partiellement mis en œuvre

Un large éventail d'activités de communication interne est en place. Celles-ci permettent, entre autres, de faire passer des messages sur les objectifs et les difficultés. La communication consacrée au contrôle interne et aux éléments connexes n'est pas encore opérationnelle.

Principe n° 15: l'eu-LISA communique avec des parties externes sur des questions ayant une incidence sur le fonctionnement du contrôle interne.

État: partiellement mis en œuvre

Un large éventail d'activités de communication externe est en place, conformément aux stratégies et plans d'action établis. La communication consacrée au contrôle interne et aux éléments connexes n'est pas encore opérationnelle.

Activités de suivi

L'Agence procède à des évaluations continues et spécifiques de ses contrôles internes, sur la base des autoévaluations effectuées par le personnel relevant de son domaine de responsabilité, de l'établissement de rapports sur les activités, de l'enregistrement des exceptions et des cas de non-conformité, de la mise en œuvre de la stratégie anti-fraude et des conclusions des audits internes et externes. Les résultats de ces évaluations sont partagés avec les niveaux de gestion concernés et donnent lieu à des recommandations et à des plans d'action consacrés à leur mise en œuvre. Ces derniers sont assortis de rôles, de responsabilités et de calendriers spécifiques.

Principe n° 16: l'eu-LISA sélectionne, met au point et réalise des évaluations continues et/ou ponctuelles afin de vérifier si les composantes du contrôle interne sont présentes et fonctionnent.

État: mis en œuvre

L'Agence fait appel à des entités internes et externes indépendantes pour évaluer régulièrement l'efficacité des mécanismes, procédures et processus de gouvernance, y compris les contrôles. Les résultats de ces évaluations sont partagés avec les niveaux de gestion concernés et donnent lieu à des recommandations et à des plans d'action consacrés à leur mise en œuvre. Ces derniers sont assortis de rôles, de responsabilités et de calendriers spécifiques.

Principe n° 17: l'eu-LISA évalue et communique les déficiences de contrôle interne en temps voulu aux responsables des mesures correctrices, notamment à l'encadrement supérieur et au conseil d'administration.

État: partiellement mis en œuvre

L'Agence a procédé à sa première évaluation-test de l'efficacité du CCI en 2020.

3.1.3 Principaux risques institutionnels au cours de la période de référence

Tableau 17: risques institutionnels majeurs

Classement	Description du risque
RISQUE 1	<p>Les mesures déjà prises pourraient ne pas suffire à garantir que la capacité du centre de données permettra à l'Agence d'héberger les futurs systèmes.</p> <p>L'empreinte du centre de données pourrait restreindre l'hébergement de plateformes supplémentaires servant à soutenir de nouveaux projets, tels que l'EES et ETIAS, et ainsi entraver l'exécution de nouvelles activités par l'Agence.</p> <p>Probabilité de l'analyse qualitative: 3.9 Impact de l'analyse qualitative: 2.8 Réponse au risque: Atténuer</p>
RISQUE 2	<p>Instabilité organisationnelle résultant de la restructuration de l'Agence.</p> <p>La réorganisation, tout en cherchant à renforcer les capacités de l'Agence à relever les défis de l'avenir, entraîne à court terme un changement important qui risque de créer une instabilité sur le plan des ressources humaines et des processus organisationnels.</p> <p>Probabilité de l'analyse qualitative: 3 Impact de l'analyse qualitative: 2.9 Réponse au risque: Atténuer</p>

RISQUE 3	<p>Menace d'une augmentation significative du coût de l'infrastructure de communication.</p> <p>Étant donné que l'Agence est liée par le contrat-cadre de la DIGIT, TESTA-ng, il existe un risque important d'augmentation des coûts en raison de l'extension de TESTA-ng, qui sera négociée prochainement.</p> <p>Cette prolongation est nécessaire pour assurer la jonction avec le contrat qui lui succédera, le FPEN (Future Pan European Network).</p> <p>Probabilité de l'analyse qualitative: 2.7</p> <p>Impact de l'analyse qualitative: 3.1</p> <p>Réponse au risque: Atténuer</p>
RISQUE 4	<p>L'affectation et l'équilibrage adéquats des ressources pourraient être entravés par le manque de personnel, de procédures et d'outils. En outre, il existe un risque croissant d'écart entre le nombre de membres du personnel statutaire et le nombre d'activités à mener, ce qui pourrait avoir une incidence négative sur le travail de l'Agence et, éventuellement, sur la continuité de ses activités.</p> <p>Exécution budgétaire n-1/annulation de crédits.</p> <p>Absence d'un outil et d'une procédure de gestion des ressources matures et efficaces pour faire face au nombre de projets. Une pénurie de ressources pourrait entraîner des retards importants dans les activités et intensifier le remaniement du calendrier.</p> <p>En outre, conformément au règlement financier, le budget devrait respecter le principe d'annualité. Le report de crédits d'engagement (via des engagements globaux) pour les dépenses opérationnelles et le report de crédits de paiement pour les dépenses administratives du budget de l'exercice précédent (n-1) absorbent les ressources (sous la forme d'ETP) nécessaires à l'exécution du budget de l'exercice en cours (n) et augmentent le risque d'annulation de crédits.</p> <p>Probabilité de l'analyse qualitative: 2.9</p> <p>Impact de l'analyse qualitative: 2.8</p> <p>Réponse au risque: Atténuer</p>
RISQUE 5	<p>Perte temporaire potentielle de certaines fonctions de support externe en raison de la transition vers un nouveau contrat-cadre.</p> <p>Les contrats-cadres en vertu desquels des services de support externe sont fournis à l'Agence prendront fin au cours des 12 mois à venir. Les contrats de la plupart des prestataires expirent durant cette période, ce qui est susceptible d'entraîner le départ simultané d'un grand nombre d'entre eux. Selon les modalités du futur contrat-cadre, les services d'appui des intéressés pourraient ne pas être fournis pendant un certain temps. Étant donné le rôle essentiel joué par nombre de ces contractants (voir la question de la dépendance à l'égard du personnel non statutaire), il existe un risque d'incidence significative sur la continuité des activités.</p> <p>Probabilité de l'analyse qualitative: 2.9</p> <p>Impact de l'analyse qualitative: 2.5</p> <p>Réponse au risque: Atténuer</p>

RISQUE 6	<p>Violation de la confidentialité: exposition accidentelle au public d'informations sensibles sur les marchés publics.</p> <p>L'exposition accidentelle d'informations sensibles sur les marchés publics susceptibles de créer un avantage concurrentiel et de faciliter les situations de manipulation des appels d'offres peut ternir la réputation de l'Agence et entraîner l'annulation des appels d'offres ou des litiges ex post.</p> <p>Probabilité de l'analyse qualitative: 3.4</p> <p>Impact de l'analyse qualitative: 1.8</p> <p>Réponse au risque: Atténuer</p>
RISQUE 7	<p>Incapacité de l'Agence à conjuguer le travail futur et le travail actuel de maintenance des systèmes avec les structures et les procédures déjà en place (apprentissage, accueil, etc.)</p> <p>L'Agence sera bientôt confrontée à une période au cours de laquelle un grand nombre de systèmes doivent voir le jour. Cet objectif devra être atteint parallèlement à la poursuite de l'engagement en faveur de la maintenance et de l'évolution actuelles du système. Bien que ces tâches soient différentes, les deux volets devront être intégrés et les connaissances obtenues par le biais de travaux de gestion opérationnelle utilisés en vue de la mise au point de nouveaux systèmes. Cela pose des défis en matière d'intégration des nouveaux effectifs, de formation du personnel actuel, d'adaptation aux nouveaux processus, etc.</p> <p>Probabilité de l'analyse qualitative: 2.2</p> <p>Impact de l'analyse qualitative: 1.8</p> <p>Réponse au risque: Atténuer</p>
RISQUE 8	<p>Externalisation de l'informatique interne.</p> <p>Le plan d'externalisation prévu pour l'informatique interne comporte un niveau de confidentialité, d'intégrité et de disponibilité qui pourrait avoir une incidence négative sur les performances, la sécurité et la qualité des services, par exemple une distance géographique importante entre le site de prestation de services et l'eu-LISA ou l'absence de contrôle des utilisateurs privilégiés de haut niveau.</p> <p>Probabilité de l'analyse qualitative: 2</p> <p>Impact de l'analyse qualitative: 1.5</p> <p>Réponse au risque: Atténuer</p>

La source des risques institutionnels pour l'année 2019 était la phase annuelle de collecte et d'évaluation des risques, réalisée au troisième trimestre 2018 par l'encadrement de l'eu-LISA (membres du comité de gestion et chefs de secteur). Les risques soulevés ont été évalués par les parties prenantes au moyen d'une analyse qualitative (le résultat étant une probabilité et une incidence moyennes) et d'une analyse quantitative, lorsque cela était possible (valeur de risque attendue). Les risques institutionnels ont été examinés et confirmés lors de l'atelier annuel sur les risques institutionnels qui s'est tenu à la fin de 2018, et un responsable du risque a été désigné.

Les plans de réponse convenus pour les risques recensés en 2018 ont fait l'objet d'un suivi au cours de l'année 2019 et ont été maintenus jusqu'à la clôture du risque.

L'atelier annuel sur les risques institutionnels a eu lieu le 28 novembre 2019. Il a été décidé de maintenir tous les risques recensés en 2018, à l'exception du risque 7, qui a été fusionné avec un risque décelé lors de l'exercice 2019.

3.1.4 Rapport sur la mise en œuvre du plan d'action pour la stratégie anti-fraude⁶¹

La stratégie anti-fraude révisée comprend trois objectifs stratégiques pour la période 2019-2021:

- renforcer la culture anti-fraude au sein de l'Agence;
- établir et maintenir un niveau élevé d'éthique conformément aux activités de l'eu-LISA;
- développer la veille à des fins de prévention et de détection.

La structure d'audit interne a suivi régulièrement la mise en œuvre du plan d'action lié à la stratégie. Le rapport résume les réponses reçues des responsables des actions à la suite de plusieurs réunions entre ces derniers et la structure d'audit interne. Sur la base des affirmations des responsables des actions, la structure d'audit interne a mis en œuvre une procédure d'assurance et recueilli des éléments de preuve afin de définir l'état d'avancement de la mise en œuvre.

Le plan d'action comportait initialement 12 actions, chacune visant à atténuer un ou plusieurs des risques de fraude recensés. L'Agence a mis en œuvre six des douze actions prévues, ce qui donne un taux de mise en œuvre de 50 %. Ce résultat pourrait être considéré comme suffisant pour l'année 2019. Toutefois, les responsables des actions devraient intensifier leurs efforts dans les années à venir afin de parvenir à une mise en œuvre complète.

La structure d'audit interne a formulé les recommandations suivantes en vue d'améliorer l'efficacité du suivi.

- Veiller à ce que les données nécessaires au calcul des indicateurs de performance de la stratégie soient disponibles.
- En novembre 2019, au cours de l'exercice annuel de gestion des risques institutionnels, l'Agence a recensé deux nouveaux risques de fraude potentiels. Le plan d'action devrait être actualisé de manière à inclure des mesures d'atténuation de ces deux risques (déjà fait).
- Compte tenu de la complexité des plans d'action «En cours», des délais révisés pour la mise en œuvre de ces plans d'action sont proposés.

3.2 Conclusions de l'évaluation de l'efficacité du CCI

Les conclusions de la première évaluation de l'efficacité du contrôle interne au sein de l'eu-LISA indiquent que le cadre de contrôle interne de l'Agence fonctionne efficacement. Dans le même temps, le calendrier intensif de mise en œuvre des initiatives clés de l'Agence et la gestion connexe de vastes ressources financières et humaines nécessiteront des améliorations constantes du niveau et de l'efficacité des contrôles. À cet égard, l'Agence aurait tout à gagner d'une intégration explicite et détaillée des objectifs, des risques et des contrôles, y compris la définition de l'appétence au risque aux niveaux pertinents pour définir un niveau approprié de contrôles. Ces efforts contribueraient à évaluer l'efficacité du contrôle, à recenser les lacunes éventuelles et à hiérarchiser les actions de suivi, à soutenir la responsabilisation du personnel et à favoriser la transparence dans les activités de mise en œuvre, de suivi et d'établissement de rapports.

⁶¹ Rapport de l'IAC, réf. Ares (2020) 1109829-21.2.2020.

3.3 Déclaration du responsable de la gestion des risques et du contrôle interne

Je soussignée,

Responsable de la gestion des risques et du contrôle interne au sein de l'Agence européenne pour la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice (eu-LISA),

En ma qualité de responsable de la gestion des risques et du contrôle interne,

Déclare avoir communiqué au directeur exécutif, conformément au cadre de contrôle interne de l'eu-LISA, mon opinion et mes recommandations concernant l'état général du contrôle interne au sein de l'Agence.

Je certifie par la présente que les informations fournies sur le système de contrôle interne dans le présent rapport d'activité annuel et ses annexes sont, à ma connaissance, exactes, fiables et complètes.

Fait à Tallinn, le 17 juin 2020



ANNA PLATONOVA

Anna Platonova

4 Assurance relative à la gestion

4.1 Examen des éléments soutenant l'assurance

Les éléments constitutifs de l'assurance sous-tendent l'assurance raisonnable donnée par l'ordonnateur dans sa déclaration d'assurance incluse dans le rapport annuel d'activité. En voici un résumé.

Élément constitutif n° 1: évaluation par l'encadrement

Évaluation par l'encadrement

L'encadrement de l'Agence a acquis l'assurance raisonnable que, dans l'ensemble, les contrôles appropriés sont en place et fonctionnent comme prévu; les risques sont suivis et atténués de façon adéquate et les améliorations et renforcements nécessaires sont en cours d'exécution.

En outre, l'encadrement de l'Agence reconnaît la nécessité de maintenir un niveau élevé d'efficacité dans son cadre de contrôle interne et de poursuivre le suivi et l'évaluation de la mise en œuvre des principes et des composantes du CCI afin de garantir la réalisation des objectifs fixés dans le règlement fondateur et la stratégie à long terme de l'Agence.

Registre des exceptions

L'Agence a une procédure en place pour l'enregistrement des exceptions depuis 2013. Début 2015, une procédure officielle pour l'enregistrement et la gestion des exceptions a été adoptée. Son objectif général est d'instaurer des dispositions adaptées pour veiller à ce que tout cas exceptionnel de dérogation aux contrôles ou d'écarts par rapport au cadre réglementaire établi soit soigneusement expliqué, consigné et rapporté, conformément au principe de transparence. Toute exception doit être documentée, justifiée et approuvée au niveau adapté avant l'adoption de toute mesure.

En 2019, 25 exceptions et 8 cas de non-conformité ont été consignés. Un examen du registre des exceptions et des cas de non-conformité a été réalisé et soumis à l'ordonnateur en janvier 2020. L'ordonnateur a estimé que, compte tenu de leur importance relative, ces exceptions ne nécessitaient pas de réserve officielle dans la déclaration d'assurance. À la lumière de la mise en œuvre du CCI et des conclusions de l'examen du registre des exceptions, la procédure opératoire standard pour les exceptions et les cas de non-conformité sera mise à jour en 2020.

Élément constitutif n° 2: résultats d'audits externes

Opinion du SAI

En 2019, le service d'audit interne (SAI) de la Commission a réalisé un audit d'assurance sur le recrutement, la gestion et l'engagement du personnel de l'Agence pour les prestataires de services structurels, ainsi que sur l'éthique organisationnelle. Le SAI a conclu que, dans le contexte difficile d'une croissance rapide, les procédures de recrutement de l'Agence étaient globalement conformes aux cadres réglementaires en place et que les systèmes de contrôle interne pour la gestion de la sélection et du recrutement du personnel et l'éthique organisationnelle étaient adéquats. L'Agence gère également ses prestataires de services structurels dans le respect des conditions fixées dans leurs contrats-cadres de services respectifs. Toutefois, des faiblesses majeures subsistent en ce qui concerne les processus d'évaluation des besoins en ressources humaines et l'absence d'assurances juridiques (nationales) concernant l'engagement des prestataires de services structurels.

Avis de la Cour des comptes européenne (observations préliminaires en vue d'un rapport sur les comptes annuels de l'eu-LISA relatifs à l'exercice 2019)

Opinion sur la fiabilité des comptes

La Cour estime que les comptes de l'Agence pour l'exercice clos le 31 décembre 2019 présentent fidèlement, dans tous leurs aspects significatifs, la situation financière de l'Agence au 31 décembre 2019, le résultat de ses opérations, ses flux de trésorerie, ainsi que l'état de variation de l'actif net pour l'exercice clos à cette date, conformément à son règlement financier et aux règles comptables adoptées par le comptable de la Commission. Ces dernières sont fondées sur les normes comptables internationalement admises pour le secteur public.

Opinion sur la légalité et la régularité des opérations sous-jacentes aux comptes

La Cour estime que les opérations sous-jacentes aux comptes annuels relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2019 sont légales et régulières dans tous leurs aspects significatifs.

Élément constitutif n° 3: suivi des réserves formulées durant les périodes de référence antérieures

La déclaration d'assurance de l'ordonnateur dans le rapport d'activité annuel 2018 ne contenait pas de réserve.

Conclusions

Sur la base des sections 3 et 4 ci-dessus, il peut être conclu que les contrôles internes ne présentent aucune faiblesse significative qui pourrait avoir une incidence sur la déclaration d'assurance.

4.2 Réserves

Sur la base des informations fournies ci-dessus, l'ordonnateur n'a émis aucune réserve.

5 Déclaration d'assurance

Je soussigné,

Directeur exécutif de l'Agence de l'Union européenne pour la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice (eu-LISA),

En ma qualité d'ordonnateur,

Déclare que les informations figurant dans le présent rapport sont fidèles et sincères⁶².

J'affirme en outre avoir une assurance raisonnable que les ressources allouées aux activités décrites dans le présent rapport ont été utilisées aux fins prévues et conformément aux principes de bonne gestion financière et que les procédures de contrôle mises en place offrent les garanties nécessaires quant à la légalité et à la régularité des opérations sous-jacentes.

Cette assurance raisonnable se fonde sur mon propre jugement et sur les éléments d'information à ma disposition, tels que les résultats de l'auto-évaluation, les contrôles *ex post* (les audits du service d'audit interne de la Commission, les audits de la structure d'audit interne de l'eu-LISA et les audits de la Cour des comptes européenne) relatifs aux exercices antérieurs à celui de cette déclaration.

Je confirme n'avoir connaissance d'aucun fait non signalé dans la présente déclaration qui serait susceptible de nuire aux intérêts de l'Agence ou de ses parties prenantes.

Fait à Tallinn, le 30 juin 2020



Krum Garbov

⁶² L'expression «fidèles et sincères», dans ce contexte, signifie qu'elles offrent une vue fiable, complète et correcte de l'état des affaires de l'Agence.

Annexe I Indicateurs clés de performance institutionnels

ICP	Indicateur clé de performance institutionnel	Objectif	Réel 2019
1	Nombre de lacunes critiques recensées durant les tests de sécurité	0	1
2	Pourcentage de risques répertoriés en matière de sécurité traités par des contrôles de sûreté garantis	100 %	90 %
3	Disponibilité du système central d'Eurodac	Vert ≥ 99,99 % 99,99 % > Orange ≥ 99,50 % Rouge < 99,50 %	99,55 % (Orange)
4	Délai de réponse du système central d'Eurodac	Vert ≥ 99,45 % 99,45 % > Orange ≥ 90 % Rouge < 90 %	99,91 % (Vert)
5	Disponibilité du réseau étendu (WAN) (pour les systèmes SIS II et VIS)	Vert ≥ 99,99 % 99,99 % > Orange ≥ 99,50 % Rouge < 99,50 %	99,9926 % (Vert)
6	Disponibilité du système central du SIS II	Vert ≥ 99,99 % 99,99 % > Orange ≥ 99,50 % Rouge < 99,50 %	99,95 % (Orange)
7	Délai de réponse du système central du SIS II	Vert ≥ 99,5 %, 99,5 % > Orange ≥ 99 % Rouge < 99 %	99,84 % (Vert)
8	Disponibilité du système central du VIS	Vert ≥ 99,99 % 99,99 % > Orange ≥ 99,50 % Rouge < 99,50 %	99,65 % (Orange)
9	Délai de réponse du système du VIS	Vert = 100 % 100 % > Orange ≥ 90 % Rouge < 90 %	97,79 % (Orange)
10	Taux d'annulation des crédits de paiement reportés	< 5 %	12,7 %
11	Taux (%) d'exécution des engagements budgétaires	95-99 %	98,70 %
12	Taux (%) d'exécution des paiements	> 95 %	99,30 %
14	Rapport (%) entre les ressources administratives et les ressources opérationnelles	Administratives: 20 %	16,61 %
		Opérationnelles: 70 %	72,38 %
15	Nombre (%) de paiements effectués dans les délais réglementaires	90-100 %	92,8 %
16	Superficie moyenne de l'espace de bureau par ETP (m ²)	10 m ²	11,27 m ²
17	Satisfaction des participants externes à l'égard des formations de l'eu-LISA	> 3	4,39

18	Conformité de la passation des marchés avec le plan d'acquisition et de passation de marchés de l'Agence	0,5-1,5	1,12
19	Gestion des projets de marchés publics: % des principaux projets de marchés publics respectant les délais	> 60 %	58 %
20	Satisfaction des clients: % des utilisateurs des États membres satisfaits ou très satisfaits du service global fourni par le support utilisateurs de l'eu-LISA	> 80 %	93,40 %
21	Pourcentage (%) des activités prévues dans le programme de travail annuel franchises ou conformes au calendrier	90 %	82 %
22	Performance des services d'assistance des systèmes des États membres	> 80 %	90 %
23	Gestion de projets: évaluation des projets terminés selon des paramètres de qualité/coûts/temps définis	< 10 %	8,57 %
24	Pourcentage des recommandations d'audit mises en œuvre dans les délais prescrits	80-100 %	62 %
25	Pourcentage de jours d'absence injustifiée et justifiée au cours de la période de référence	< 25 %	30 %
26	Pourcentage annuel de rotation du personnel	≤ 5 %	3,14 %
27	Indice de performance du personnel	Évaluations terminées: 100 %	99 %
		Faibles performances: < 5 %	0 %
		Performances maximales: > 10 %	56 %
28	Niveau d'engagement du personnel	≥ 80 %	88 %
29	Communication externe: visibilité de l'eu-LISA sur l'internet	Visiteurs uniques: ouvert	95 570
		Durée moyenne des visites: ouvert	2,24 minutes
		Taux de rebond (pourcentage de visiteurs qui quittent le site après une seule page vue): ouvert	41,75 %
		Actions par visite (moyenne): ouvert	3,32

Remarques sur les ICP

[ICP 13] a été supprimé par décision du conseil d'administration.

Sécurité

[ICP 1] Les problèmes critiques concernent la ponctualité et l'application des correctifs relatifs aux vulnérabilités recensées sur le système en raison de l'incidence opérationnelle d'incompatibilités et de problèmes techniques. Des contrôles compensatoires sont mis en œuvre de façon à réduire l'exposition réelle des systèmes liés aux activités principales à ces catégories de vulnérabilités.

[ICP 2] Les problèmes recensés lors du contrôle effectué pour traiter les risques cernés sont reflétés dans les constats résultant de l'ICP 1. Des plans de mesures correctives ont été mis en œuvre pour régler les problèmes relevés.

Disponibilité des systèmes

[ICP 3, 6, 8] L'objectif de disponibilité des systèmes n'est pas défini avec précision dans les instruments juridiques régissant les systèmes. L'objectif vert de 99,99 % a été fixé par l'Agence parce que les systèmes dont elle assure la gestion sont considérés comme des systèmes à disponibilité élevée.

Temps de réponse

[ICP 4] Les fonctions opérationnelles essentielles au système sont regroupées en deux catégories: les transactions hautement prioritaires et les transactions normales. Le temps de réponse standard pour les transactions hautement prioritaires est de 1 heure et, pour les transactions normales, de 24 heures. Pour chaque catégorie, un indicateur est suivi. L'ICP 4 correspond à la moyenne de l'indicateur pour les transactions hautement prioritaires et de l'indicateur pour les transactions normales. L'indicateur est vert si 99,5 % des opérations se situent dans le délai de réponse standard, orange si entre 90 et 99,5 % des opérations se situent dans le délai de réponse standard et rouge si moins de 90 % des opérations se situent en deçà du temps de réponse standard.

[ICP 7] Les requêtes standard sont divisées en catégories. La catégorie 1 représente toutes les requêtes simples et multiples qui peuvent être classées comme «exactes» parce que des informations exactes ont été renseignées dans les champs de recherche. Les requêtes inexactes ou floues sont exclues de la catégorie 1. Le délai de réponse standard pour les requêtes de catégorie 1 est de 1 seconde. Pour les autres requêtes, le temps de réponse standard est de 3 secondes. Le temps de réponse pour les requêtes de catégorie 1 est l'indicateur central pour évaluer la performance, étant donné qu'il s'agit de la recherche la plus représentative. L'indicateur ICP 7 est vert si plus de 99,5 % des requêtes de la catégorie 1 ont un temps de réponse d'une seconde maximum, orange si entre 99,5 et 99 % des requêtes de la catégorie 1 ont un temps de réponse d'une seconde maximum et rouge si c'est le cas de moins de 99 % d'entre elles.

[ICP 9] La valeur de l'indicateur correspond à la part du temps de réponse total respectant les limites contractuelles pour chaque groupe opérationnel (asile, frontières, consulats, services répressifs et territoire). Il existe trois limites contractuelles pour le VIS: l'indicateur de pointe par heure, l'indicateur de violation de l'ANS et l'indicateur des enregistrements. L'ICP 9 est le résultat du calcul pour tous les groupes opérationnels et toutes les limites contractuelles. Cet indicateur est vert si la valeur est égale à 100 %, orange si la valeur se situe entre 90 % et 100 % et rouge si la valeur est inférieure à 90 %.

Annexe II – Statistiques sur la gestion financière

Budget initial, transferts et budgets rectificatifs

Le tableau ci-après récapitule par chapitre les transferts budgétaires internes effectués en 2019 par l'Agence pour les financements C1 (en millions d'EUR). Le conseil d'administration a approuvé une modification du budget:

Chapitre du budget		Crédits d'engagement				Crédits de paiement			
		Budget initial	Transferts	Budget rectificatif	Budget définitif	Budget initial	Transferts	Budget rectificatif	Budget définitif
A-11	Traitements et allocations	24,4	-2,8	-2,6	19,1	24,4	-2,8	-2,6	19,1
A-12	Dépenses liées au recrutement	1,1	-0,7		0,4	1,1	-0,7		0,4
A-13	Frais de missions	0,4	0,1		0,6	0,4	0,1		0,6
A-14	Infrastructure à caractère sociomédical	1,7	-0,1		1,5	1,7	-0,1		1,5
A-15	Formation du personnel	0,9			0,9	0,9			0,9
TITRE 1 – DÉPENSES DE PERSONNEL		28,5	-3,5	-2,6	22,5	28,5	-3,5	-2,6	22,5
A-20	Location d'immeubles et frais accessoires	2,6	-0,9		1,7	2,6	-0,9		1,7
A-21	Technologie de l'information et des télécommunications institutionnelles	2,0	1,2		3,2	2,0	1,2		3,2
A-22	Biens meubles et frais accessoires	0,2	0,6		0,9	0,2	0,6		0,9
A-23	Dépenses de fonctionnement administratif courant	0,8	-0,0		0,8	0,8	-0,0		0,8
A-24	Affranchissement	0,0	-0,0		0,0	0,0	-0,0		0,0
A-25	Conseil d'administration	0,6	-0,3		0,4	0,6	-0,3		0,4
A-26	Information et publications	1,7	-0,5		1,2	1,7	-0,5		1,2
A-27	Services de support administratif externe	3,4	0,1		3,5	3,4	0,1		3,5
A-28	Sécurité	2,7	0,2		2,9	2,7	0,2		2,9
TITRE 2 – DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT ET D'INFRASTRUCTURE		14,2	0,4		14,6	14,2	0,4		14,6
B3-0	Infrastructures	37,6	-19,0		18,6	49,8	-1,7	-21,2	26,9
B3-1	Applications	211,5	19,9	-5,7	225,7	107,1	3,7	-42,3	68,5
B3-8	Activités de support opérationnel	4,8	2,1		6,9	4,4	1,1		5,5
TITRE 3 – DÉPENSES OPÉRATIONNELLES		254,0	3,1	-5,7	251,3	161,4	3,1	-63,5	100,9
TOTAL		296,7	0,0	-8,3	288,4	204,1	0,0	-66,1	138,1

Exécution du budget pour l'exercice (source de financement C1)

En ce qui concerne les crédits 2019 (source de financement C1), l'Agence a atteint un niveau élevé d'exécution budgétaire de 99,7 % pour les crédits d'engagement et de 99,3 % pour les crédits de paiement, compte tenu du report automatique et non automatique de crédits d'engagements liés aux nouvelles tâches.

TITRE BUDGÉTAIRE	ENGAGEMENTS (C1)			PAIEMENTS (C1)		
	Budgétisé (en millions d'EUR)	Utilisé (en millions d'EUR)	%	Budgétisé (en millions d'EUR)	Utilisé (en millions d'EUR)	%
Titre I – Dépenses de personnel	22,5	21,5	95,7 %	22,5	21,5	95,7 %
<i>dont exécutés</i>		21,5	95,7 %		21,1	93,7 %
<i>dont automatiquement reportés</i>		-	-		0,5	2,0 %

Titre 2 – Dépenses de fonctionnement et d'infrastructure	14,6	14,6	100,0 %	14,6	14,6	100,0 %
<i>dont exécutés</i>		14,6	100,0 %		5,4	36,8 %
<i>dont automatiquement reportés</i>		-	-		9,2	63,2 %
Titre 3 – Dépenses opérationnelles	251,3	251,3	100,0 %	100,9	100,9	100,0 %
<i>dont exécutés</i>		92,2	36,7 %		100,9	100,0 %
<i>dont non automatiquement reportés</i>		159,1	63,3 %			
TOTAL EUR	288,4	287,4	99,7 %	138,1	137,1	99,3 %
<i>dont exécutés</i>		128,4	44,5 %		127,4	92,3 %
<i>dont automatiquement reportés</i>		-	-		9,7	7,0 %
<i>dont non automatiquement reportés</i>		159,1	55,2 %			

Exécution du budget d'autres sources de financement

Outre le budget de l'exercice (source de financement C1), l'Agence a exécuté des crédits:

- de crédits reportés à 2019 par décision du CA (source de financement C3);
- de recettes allouées internes (source de financement C4);
- d'engagements reportés (dissociés au titre 3 et non dissociés aux titres 1 et 2) et des crédits de paiement (non dissociés uniquement) correspondants des exercices précédents (source de financement C8);
- de recettes allouées externes, comme contributions des pays associés conformément à l'article 46, paragraphe 3, point b), du règlement fondateur de l'Agence (source de financement Ro, titre 3 uniquement).

Titre budgétaire	Source de financement	Engagement			Paiement		
		Budgétisé (en millions d'EUR)	Utilisé (en millions d'EUR)	% Engagement	Budgétisé (en millions d'EUR)	Utilisé* (en millions d'EUR)	% Paiement
A-1 Dépenses de personnel	C1	22,5	21,5	95,7 %	22,5	21,1	93,7 %
	C8	0,4	0,4	81,8 %	0,4	0,4	81,8 %
	Sous-total	22,9	21,9	95,5 %	22,9	21,4	93,5 %
A-2 Dépenses de fonctionnement et d'infrastructure	C1	14,6	14,6	100,0 %	14,6	5,4	36,8 %
	C4	0,0	0,0	100,0 %	0,0		
	C8	5,1	4,5	87,8 %	5,1	4,5	87,8 %
	Sous-total	19,8	19,1	96,9 %	19,8	9,9	50,0 %
B0-3 Dépenses opérationnelles	C1**	251,3	251,3	100,0 %	100,9	100,9	100,0 %
	C3	49,2	49,2	100,0 %			
	C4	0,0	0,0	100,0 %	0,0	0,0	100,0 %
	C8	229,2	224,4	97,9 %			
	Ro	9,4	0,7	7,8 %	9,4	0,4	4,4 %
	Sous-total	539,1	525,6	97,5 %	110,4	101,4	90,1 %
TOUS	TOTAL	581,8	566,6	97,4 %	97,4 %	132,7	86,7 %

* Pour le titre 3 C1, 13,6 millions d'EUR ont été utilisés pour les paiements des engagements de l'exercice. Le montant restant, soit 87,4 millions d'EUR, a été utilisé pour couvrir les engagements d'exercices précédents.

** Les engagements non utilisés comprennent un report non automatique de 159,1 millions d'EUR.

Virements budgétaires

En 2019, les opérations de transfert interne suivantes ont été réalisées au titre de l'article 26 du règlement financier de

l'Agence. Ces transferts avaient pour objectif de garantir une affectation budgétaire optimale des crédits d'engagement et de paiement.

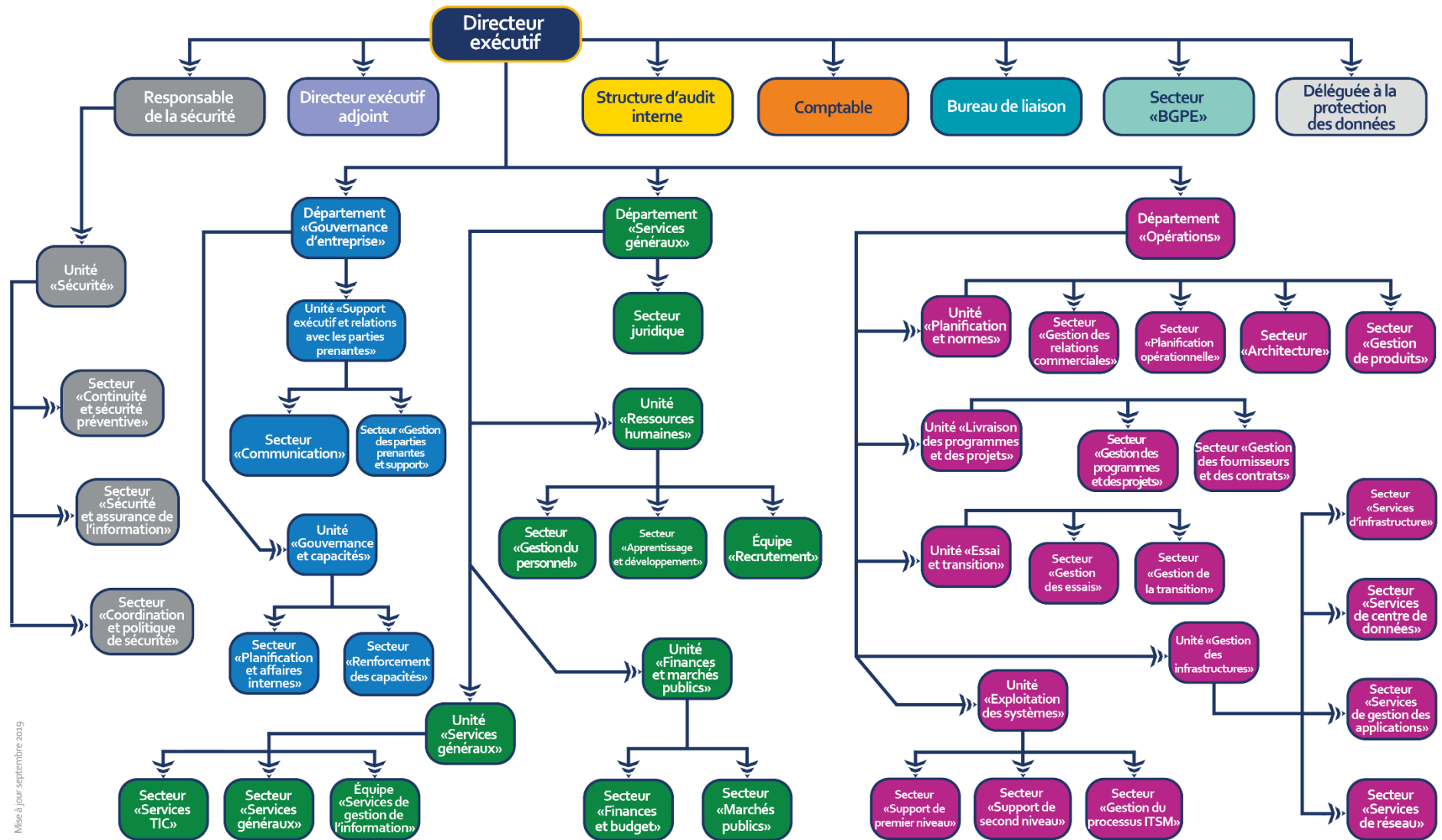
L'Agence a effectué 11 transferts au titre de l'article 26, paragraphe 1, du règlement financier de l'Agence. Le tableau résume les virements budgétaires effectués en 2019. La majorité des virements ont été effectués à l'intérieur d'un même titre budgétaire (ce dont témoigne la valeur nulle de l'opération). Les virements budgétaires entre titres sont indiqués en valeur totale en euros.

Des informations complètes sur les virements figurent à l'annexe V.

Virement budgétaire	Titre budgétaire	Titre 1 – Dépenses de personnel		Titre 2 – Dépenses de fonctionnement et d'infrastructure		Titre 3 – Dépenses opérationnelles	
		Crédits d'engagement	Crédits de paiement	Crédits d'engagement	Crédits de paiement	Crédits d'engagement	Crédits de paiement
1	LIS.2384			0	0	0	0
2	LIS.2399			0	0	0	0
3	LIS.2402					0	0
4	LIS.2407			0	0	0	0
5	LIS.2417	-1 000 000	-1 000 000	1 000 000	1 000 000	0	0
6	LIS.2419			0	0	0	0
7	LIS.2421	0	0	0	0	0	0
8	LIS.2443			0	0	0	0
9	LIS.2450			0	0	0	0
10	LIS.2453	-2 498 505	-2 498 505	-551,872	-551,872	3 050 377	3 050 377
11	LIS.2456					0	0
Total		-3 498 505	-3 498 505	448 128	448 128	3 050 377	3 050 377

Aucun transfert n'a été effectué au titre de l'article 26, paragraphe 2, du règlement financier de l'Agence.

Annexe III–Organigramme



Mise à jour septembre 2019

Annexe IV Tableau des effectifs

Tableau des effectifs 2019

Le tableau des effectifs 2019 de l'eu-LISA comprenait 172 postes d'agents temporaires.

Catégorie et grade	Agents temporaires
AD 16	0
AD 15	1
AD 14	1
AD 13	3
AD 12	4
AD 11	5
AD 10	8
AD 9	16
AD 8	17
AD 7	31
AD 6	14
AD 5	29
Total AD	129
AST 11	0
AST 10	0
AST 9	1
AST 8	2
AST 7	4
AST 6	9
AST 5	12
AST 4	12
AST 3	3
AST 2	0
AST 1	0
Total AST	43
Tableau total des effectifs	172

Informations sur les niveaux d'entrée pour chaque type de poste: tableau indicatif

Le tableau suivant présente les niveaux auxquels les fonctions clés reprises par la Commission européenne sont représentées à l'eu-LISA. S'agissant des fonctions dont la dénomination est différente, les deux intitulés sont présentés dans le tableau. Il convient de noter que les grades de base qui sont plus élevés que ceux mentionnés à l'article 53 du régime applicable aux autres agents de l'Union européenne sont dus aux recrutements organisés durant la phase de lancement de l'Agence, lorsque des grades plus élevés étaient attribués dans le tableau des effectifs de l'eu-LISA.

<i>Fonctions clés (exemples – terminologie à adapter à l'intitulé des fonctions de chaque agence)</i>	<i>Type de contrat (fonctionnaire, AT ou AC)</i>	<i>Groupe de fonctions (GF), grade de recrutement (ou bas des parenthèses si publié entre</i>	<i>Indication si la fonction concerne du support administratif ou des opérations (sous réserve des définitions utilisées dans la procédure de sélection)</i>
<i>Chef de département – niveau 2</i>	AT	AD 12	Administration/opérations
<i>Chef d'unité – niveau 3</i>	AT	AD 9, AD 10	Administration/opérations
<i>Chef de secteur – niveau 4</i>	AT, AC	AD 5, AD 7, AD 8, AD 9, AD 10, GF IV	Administration/opérations
<i>Administrateur principal</i>	AT	AD 8, AD 9	Administration/opérations
<i>Administrateur</i>	AT, AC	AD 6, AD 7, AD 8, GF IV	Administration/opérations
<i>Administrateur adjoint</i>	AT, AC	AD 5, GF IV	Administration/opérations
<i>Assistant principal</i>	s.o.	s.o.	s.o.
<i>Assistant adjoint</i>	AT, AC	AST 3, GF III	Administration/opérations
<i>Chef du département «Services généraux»</i>	AT	AD 12	Administration
<i>Chef de l'unité «Ressources humaines»</i>	AT	AD 9	Administration
<i>Chef de l'unité «Finances et marchés</i>	AT	AD 10	Neutre
<i>Chef des TI</i>	s.o.	s.o.	s.o.
<i>Secrétaire⁶³/assistant</i>	AT, AC	AST 3, GF III	Administration/opérations
<i>Préposé au courrier</i>	s.o.	s.o.	s.o.
<i>Administrateur de site – Éditeur</i>	s.o.	s.o.	s.o.
<i>Délégué à la protection des données</i>	AT	AD 8	Administration
<i>Comptable</i>	AT	AD 9	Neutre
<i>Chef de la structure d'audit interne</i>	AT	AD 9	Administration/neutre
<i>Assistant personnel du directeur exécutif⁶⁴</i>	AT	AST 5	Administration

Exercice d'évaluation comparative

Fin 2019, l'eu-LISA a réalisé son exercice d'évaluation comparative conformément à la méthode convenue par les chefs d'administration des agences européennes en 2014. Cette méthode a été élaborée en adaptant, en affinant et en

63 Le tableau des effectifs de l'eu-LISA n'inclut pas les postes de secrétaires ou de personnel de bureau. Avec l'entrée en vigueur du nouveau statut le 1^{er} janvier 2014, l'eu-LISA a décidé de conserver les grades approuvés dans le tableau des effectifs et d'augmenter le nombre de tâches des assistants dans un domaine particulier (RH, TI, etc.) engagés aux grades AST 2 et AST 3 ou des assistants administratifs. Dans le même temps, le cas échéant, les tâches de secrétariat sont assurées par des prestataires de services externes (*intra muros*).

64 Ce grade de base a été introduit lors de la création de l'Agence en 2012.

développant la méthode d'examen analytique de la Commission. L'examen analytique classe les ressources humaines des agences en fonction du rôle organisationnel de chaque poste. L'objectif principal de cet exercice est de générer des chiffres relatifs au nombre de postes d'«appui administratif et coordination», «opérationnels» et «neutres» dans toutes les entités organisationnelles, afin de comparer les résultats aux années précédentes. L'évaluation a porté sur tous les postes de l'eu-LISA. Les résultats sont présentés dans les tableaux suivants.

Résultats de l'exercice d'évaluation comparative de l'eu-LISA en 2019 – membres du personnel

<i>(Sous-)catégorie de type d'emploi</i>	2018 (%)	2019 (%)
Soutien administratif et coordination	16	16,6
<i>Soutien administratif</i>	12,5	11,5
<i>Coordination</i>	3,5	5,1
Opérationnel	73	72,4
<i>Opérationnel général</i>	59	62,6
<i>Gestion de programme</i>	6	3,1
<i>Coordination opérationnelle aux échelons</i>	8	6,7
<i>Évaluation et analyse d'impact</i>	0	0
Neutre	11	11
<i>Finances</i>	11	11
<i>Contrôle</i>	s.o.	s.o.

L'Agence a également évalué les postes occupés par des fournisseurs de services externes (le personnel des contractants sur site), avec les résultats suivants.

Résultats de l'exercice d'évaluation comparative de l'eu-LISA en 2019 – prestataires de services externes (contractants sur site)

<i>(Sous-)catégorie de type d'emploi</i>	2018 (%)	2019 (%)
Soutien administratif et coordination	47,5	51,2
<i>Soutien administratif</i>	44,5	47,8
<i>Coordination</i>	3	3,4
Opérationnel	48,5	43,5
<i>Opérationnel général</i>	41	36,3
<i>Gestion de programme</i>	3	2,9
<i>Coordination opérationnelle aux échelons</i>	2,5	2,4
<i>Évaluation et analyse d'impact</i>	2	1,8
Neutre	4	5,2
<i>Finances</i>	4	5,2
<i>Contrôle</i>	s.o.	s.o.

Un rapport plus détaillé sur l'affectation des ressources humaines aux activités sera possible à l'avenir une fois le système d'établissement de rapports par activité mis en œuvre.

Annexe V Ressources humaines et financières par activité

Ressources humaines

En 2019, sur un total de 223 équivalents temps plein (ETP) disponibles, 157,85 ETP (70,8 % du personnel) ont été utilisés pour des activités opérationnelles et 23,85 ETP (10,7 % du personnel) pour des activités financières et de passation de marchés publics connexes. 41,3 ETP (18,5 % du personnel) étaient utilisés pour des activités horizontales (coordination générale et soutien administratif). En raison de la structure des activités de l'Agence, dont la plupart ne sont pas répétitives, il n'est pas possible de fournir une ventilation plus détaillée au moment de la rédaction du présent rapport.

Dépenses selon l'établissement des coûts par activité

En 2018, l'eu-LISA a élaboré une méthode d'établissement des coûts par activité permettant de déterminer les coûts totaux de chaque système géré par ses soins.

Les dépenses totales des systèmes se composent des éléments suivants:

- les dépenses directes, couvrant les coûts de maintenance et les coûts des projets;
- les dépenses liées au réseau;
- les dépenses horizontales, comprenant les coûts opérationnels liés à l'infrastructure partagée et la sécurité des systèmes, ainsi que les dépenses institutionnelles et horizontales, principalement les coûts de personnel et de fonctionnement.

La réaffectation des dépenses horizontales institutionnelles et opérationnelles se fonde sur les inducteurs de coûts suivants:

- les dépenses directes des systèmes;
- le temps (coût de la main-d'œuvre) alloué aux systèmes.

Au cours de l'année de référence, l'Agence a exécuté un budget de 128,4 millions d'EUR, dont:

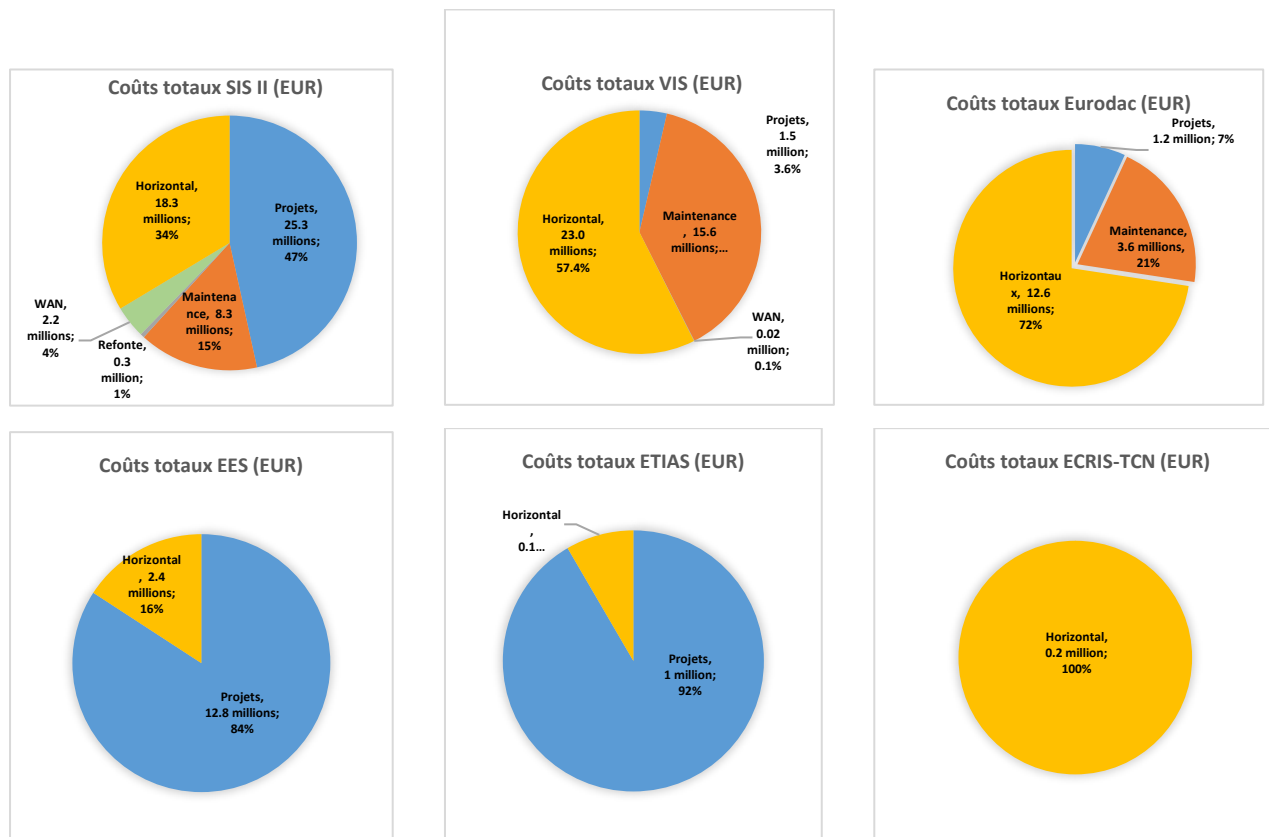
- 72 % ont été consacrés aux dépenses opérationnelles (56 % aux dépenses directes des systèmes et 16 % aux coûts horizontaux opérationnels);
- 28 % représentaient des coûts horizontaux institutionnels.

Les coûts totaux des systèmes sont résumés dans le tableau suivant:

Systemes	Coûts totaux (en millions d'EUR)	Part des coûts totaux
SIS II	54,3	42 %
VIS/BMS	40,0	31 %
Eurodac	17,4	14 %
EES	15,2	12 %
ETIAS	1,1	0,8 %
ECRIS-TCN	0,2	0,2 %
TOTAL	128,4	100 %

Il convient de noter que la plupart des activités centrales de l'Agence ne sont pas répétitives, mais axées sur des projets. Par conséquent, leurs coûts ne peuvent pas être standardisés comme dans un modèle opérationnel standard basé sur les processus.

Les graphiques suivants présentent la ventilation des coûts pour chaque système en millions d'EUR et en pourcentage des coûts totaux des systèmes.



Dépenses liées à l'organisation multisite

Conformément à la recommandation relative à l'évaluation externe (R 4.34), les coûts directs liés à l'organisation multisite de l'Agence sont résumés dans le tableau ci-dessous.

Part des coûts directs 2019 liés à l'organisation multisite de l'Agence (en millions d'EUR)

Titre budgétaire	Paiements totaux	Paiements liés à l'organisation multisite de l'Agence	Part (%)
A01 Dépenses de personnel	21,075	0,264	1,25 %
A02 Dépenses de fonctionnement et d'infrastructure	5,392	s.o.	s.o.
B03 Dépenses opérationnelles	100,944	0,136	0,14 %
Total	127,411	0,400	0,31 %

Les coûts directs liés à l'organisation multisite de l'Agence sont les frais de mission du personnel statutaire voyageant entre le siège de l'Agence à Tallinn et le site technique de l'Agence à Strasbourg. En 2019, ces frais ont représenté 0,31 % du total des paiements exécutés.

Liste détaillée des transferts budgétaires

TRANSFERTS BUDGÉTAIRES en 2019					
Transfert budgétaire n°	Référence	Date	Ligne budgétaire	Crédits d'engagement	Crédits de paiement
1	LIS.2384	8.2.2019	A02000 Location d'immeubles et frais accessoires	-300 000,00	-300 000,00
			A02210 Mobilier et matériel de bureau	300 000,00	300 000,00
			B03101 Maintenance opérationnelle du SIS II	-1 000 000,00	0,00
			B03111 Maintenance opérationnelle du VIS/BMS	-1 500 000,00	0,00
			B03121 Maintenance opérationnelle d'EURODAC	-500 000,00	0,00
			B03810 Soutien extérieur	1 500 000,00	0,00
			B03812 Assurance qualité	1 500 000,00	0,00
2	LIS.2399	5.4.2019	A02000 Location d'immeubles et frais accessoires	-359 412,50	-359 412,50
			A02100 Technologie de l'information et télécommunications institutionnelles	-279 412,50	-279 412,50
			A02320 Frais juridiques	143 825,00	143 825,00
			A02331 Frais de RH	80 000,00	80 000,00
			A02700 Services de soutien administratif externe	615 000,00	615 000,00
			A02800 Sécurité interne	-200 000,00	-200 000,00
			B03100 Projets SIS II	0,00	-1 000 000,00
			B03101 Maintenance opérationnelle du SIS II	0,00	-2 000 000,00
			B03121 Maintenance opérationnelle d'EURODAC	0,00	3 000 000,00
			B03810 Soutien extérieur	-200 000,00	-200 000,00
			B03820 Groupes consultatifs	200 000,00	200 000,00
3	LIS.2402	23.4.2019	B03001 Sécurité des systèmes et continuité des activités	0,00	2 256 000,00
			B03120 Projets EURODAC	0,00	-2 256 000,00
4	LIS.2407	19.7.2019	A02300 Fournitures de bureau	21 370,26	21 370,26
			A02400 Affranchissement	20 000,00	20 000,00
			A02700 Services de soutien administratif externe	-41 370,26	-41 370,26
			B03000 Infrastructure de systèmes partagés	0,00	-431 070,24
			B03010 Réseaux étendus	0,00	-3 350 000,00
			B03100 Projets SIS II	0,00	-1 000 000,00
			B03110 Projets VIS/BMS	0,00	3 350 000,00
			B03810 Soutien extérieur	-57 106,33	1 000 000,00
			B03811 Conseils et études	500 000,00	0,00
			B03812 Assurance qualité	-773 963,91	0,00
			B03820 Groupes consultatifs	281 070,24	281 070,24
			B03821 Autres réunions et missions	50 000,00	50 000,00
			B03830 Apprentissage et développement opérationnels	0,00	100 000,00
5	LIS.2417	13.9.2019	A01100 Traitements et indemnités des AT	-1 000 000,00	-1 000 000,00
			A02100 Technologie de l'information et télécommunications institutionnelles	1 000 000,00	1 000 000,00
			A02220 Dépenses de documentation et de bibliothèque	-9 000,00	-9 000,00
			A02500 Réunions du CA	-140 000,00	-140 000,00
			A02600 Informations et publications	-300 000,00	-300 000,00
			A02700 Services de soutien administratif externe	-104 715,36	-104 715,36
			A02800 Sécurité interne	553 715,36	553 715,36
			B03000 Infrastructure de systèmes partagés	0,00	-1 000 000,00
			B03100 Projets SIS II	0,00	-500 000,00
			B03101 Maintenance opérationnelle du SIS II	0,00	1 000 000,00
			B03110 Projets VIS/BMS	0,00	600 000,00
			B03111 Maintenance opérationnelle du VIS/BMS	726 036,09	0,00
			B03120 Projets EURODAC	0,00	-600 000,00
			B03810 Soutien extérieur	0,00	500 000,00
			B03812 Assurance qualité	-726 036,09	0,00
6	LIS.2419	25.10.2019	A02320 Frais juridiques	52 650,00	52 650,00
			A02330 Autres dépenses courantes	-52 650,00	-52 650,00
			B03001 Sécurité des systèmes et continuité des activités	0,00	-300 000,00
			B03010 Réseaux étendus	0,00	-2 000 000,00
			B03100 Projets SIS II	0,00	-1 300 000,00
			B03110 Projets VIS/BMS	0,00	1 300 000,00
			B03111 Maintenance opérationnelle du VIS/BMS	0,00	2 000 000,00
			B03120 Projets EURODAC	0,00	-300 000,00
			B03130 Projets EES	-116 000,00	600 000,00
			B03820 Groupes consultatifs	116 000,00	0,00
			7	LIS.2421	22.11.2019
A01401 Allocation de garderie	-130 000,00	-130 000,00			
A02000 Location d'immeubles et frais accessoires	-329 000,00	-329 000,00			
A02100 Technologie de l'information et télécommunications institutionnelles	498 602,46	498 602,46			
A02200 Autres équipements techniques et installations	-64 500,00	-64 500,00			
A02210 Mobilier et matériel de bureau	393 500,00	393 500,00			
A02330 Autres dépenses courantes	-192 452,52	-192 452,52			
A02700 Services de soutien administratif externe	-206 149,94	-206 149,94			
A02800 Sécurité interne	-100 000,00	-100 000,00			

			B03001 Sécurité des systèmes et continuité des activités	0,00	-92 000,00			
			B03010 Réseaux étendus	-2 604 522,24	0,00			
			B03102 Refonte du SIS II	0,00	60 000,00			
			B03111 Maintenance opérationnelle du VIS/BMS	0,00	1 000 000,00			
			B03120 Projets EURODAC	0,00	-300 000,00			
			B03121 Maintenance opérationnelle d'EURODAC	2 571 000,00	0,00			
			B03130 Projets EES	0,00	1 767 000,00			
			B03140 Projets ETIAS	0,00	-1 827 000,00			
			B03810 Soutien extérieur	0,00	-447 000,00			
			B03811 Conseils et études	18 022,24	0,00			
			B03820 Groupes consultatifs	15 500,00	-151 000,00			
			B03821 Autres réunions et missions	0,00	-10 000,00			
			B03830 Apprentissage et développement opérationnels	0,00	50 000,00			
			B03831 Formation à l'intention des États membres	0,00	-50 000,00			
8	LIS.2443	11.12.2019	A02100 Technologie de l'information et télécommunications institutionnelles	-10 000,00	-10 000,00			
			A02210 Mobilier et matériel de bureau	18 547,33	18 547,33			
			A02400 Affranchissement	-8 547,33	-8 547,33			
			B03000 Infrastructure de systèmes partagés	403 000,00	867 339,21			
			B03001 Sécurité des systèmes et continuité des activités	-818 721,99	-200 000,00			
			B03002 Site de secours — frais de fonctionnement	0,00	-155 000,00			
			B03010 Réseaux étendus	-15 225 110,45	-500 000,00			
			B03100 Projets SIS II	17 916 623,99	-300 000,00			
			B03101 Maintenance opérationnelle du SIS II	-534 947,44	200 000,00			
			B03102 Refonte du SIS II	0,00	-3 300,20			
			B03110 Projets VIS/BMS	-1 602 461,72	1 023 300,20			
			B03111 Maintenance opérationnelle du VIS/BMS	0,00	-100 000,00			
			B03120 Projets EURODAC	-125 000,00	-296 000,00			
			B03121 Maintenance opérationnelle d'EURODAC	-382,39	-15 000,00			
			B03130 Projets EES	0,00	296 000,00			
			B03140 Projets ETIAS	0,00	-767 339,21			
			B03810 Soutien extérieur	-98 730,02	0,00			
			B03811 Conseils et études	85 730,02	-50 000,00			
			9	LIS.2450	18.12.2019	A02000 Location d'immeubles et frais accessoires	100 972,00	100 972,00
						A02200 Autres équipements techniques et installations	-0,40	-0,40
A02220 Dépenses de documentation et de bibliothèque	-782,00	-782,00						
A02400 Affranchissement	-20 453,67	-20 453,67						
A02510 Autres réunions	-40 000,00	-40 000,00						
A02700 Services de soutien administratif externe	-39 735,93	-39 735,93						
B03000 Infrastructure de systèmes partagés	0,00	560 627,51						
B03001 Sécurité des systèmes et continuité des activités	0,00	-170 000,00						
B03002 Site de secours — frais de fonctionnement	0,00	-100 000,00						
B03010 Réseaux étendus	0,00	-640 840,95						
B03100 Projets SIS II	0,00	-156 008,27						
B03101 Maintenance opérationnelle du SIS II	0,00	506 221,71						
B03102 Refonte du SIS II	0,00	65 866,46						
B03110 Projets VIS/BMS	0,00	4 668,86						
B03111 Maintenance opérationnelle du VIS/BMS	0,00	130 986,95						
B03120 Projets EURODAC	0,00	-1 400,00						
B03121 Maintenance opérationnelle d'EURODAC	0,00	-197 716,63						
B03130 Projets EES	0,00	128 581,31						
B03140 Projets ETIAS	0,00	-380 908,90						
B03810 Soutien extérieur	0,00	-4 275,10						
B03811 Conseils et études	0,00	254 197,05						
10	LIS.2453	20.12.2019	A01100 Traitements et indemnités des AT	-551 638,52	-551 638,52			
			A01110 Traitements et indemnités des AC	-987 030,59	-987 030,59			
			A01120 Indemnités des END et des stagiaires	-229 660,65	-229 660,65			
			A01200 Dépenses de recrutement et de réaffectation	-730 175,24	-730 175,24			
			A02000 Location d'immeubles et frais accessoires	-5 297,32	-5 297,32			
			A02100 Technologie de l'information et télécommunications institutionnelles	-1 712,13	-1 712,13			
			A02300 Fournitures de bureau	-20 262,07	-20 262,07			
			A02330 Autres dépenses courantes	-68 609,59	-68 609,59			
			A02331 Frais de RH	-12 624,83	-12 624,83			
			A02500 Réunions du CA	-49 480,15	-49 480,15			
			A02510 Autres réunions	-53 211,23	-53 211,23			
			A02600 Informations et publications	-183 774,72	-183 774,72			
			A02700 Services de soutien administratif externe	-129 682,27	-129 682,27			
			A02800 Sécurité interne	-27 217,71	-27 217,71			
			B03000 Infrastructure de systèmes partagés	1 425 324,19	1 425 324,19			
			B03001 Sécurité des systèmes et continuité des activités	0,00	-110 258,08			
			B03002 Site de secours — frais de fonctionnement	-161 617,58	-33 016,83			
			B03010 Réseaux étendus	625 052,83	2 223 643,26			
			B03100 Projets SIS II	-512 238,91	-222 076,91			
			B03102 Refonte du SIS II	1 854 000,00	0,00			
			B03110 Projets VIS/BMS	-3 001 956,10	-3 114,54			
			B03111 Maintenance opérationnelle du VIS/BMS	-630 444,94	432 551,89			
			B03121 Maintenance opérationnelle d'EURODAC	0,00	-183 699,76			
			B03130 Projets EES	0,00	-57 513,63			

			B03150 Projets ECRIS	3 766 000,00	0,00
			B03810 Soutien extérieur	-130 766,05	-129 590,82
			B03820 Groupes consultatifs	-4 189,40	-123 553,58
			B03821 Autres réunions et missions	-18 838,47	-58 035,88
			B03822 Évaluations Schengen	-12 000,00	-24 941,39
			B03830 Apprentissage et développement opérationnels	-144 321,88	-27 202,06
			B03831 Formation à l'intention des États membres	-3 626,67	-58 138,84
11	LIS.2456	23.12.2019	B03000 Infrastructure de systèmes partagés	-861 119,05	0,00
			B03010 Réseaux étendus	-1 759 546,64	0,00
			B03102 Refonte du SIS II	3 260 783,58	0,00
			B03110 Projets VIS/BMS	-640 117,89	0,00

Annexe VI Liste des formations dispensées aux États membres

Les séances de formation suivantes ont été dispensées en 2019 (par ordre chronologique):

1. Formation opérationnelle VIS – niveau intermédiaire (N2)
2. Webinaire Évaluation de Schengen (CZ)
3. Webinaire Évaluation de Schengen (PL)
4. Formation opérationnelle VIS – niveau avancé (N3)
5. Formation opérationnelle Eurodac – niveau débutant (N1)
6. Formation opérationnelle Eurodac – niveau intermédiaire (N2)
7. Webinaire Évaluation de Schengen (SL)
8. Formation du groupe cible SIS II — Profil technique GU
9. Programme de formation SIS pour les nouveaux venus: IE (visite de l'eu-LISA)
10. Webinaire Évaluation de Schengen (nouvelle inspection FR)
11. Formation opérationnelle Eurodac – niveau avancé (N3)
12. SIS II pour SIRENE (avec le CEPOL)
13. Formation des formateurs – SIS II, VIS et Eurodac pour les opérateurs des technologies de l'information (avec le CEPOL)
14. Formation du groupe cible SIS II — Profil technique SIS II
15. Webinaire Évaluation de Schengen (HU)
16. Formation du groupe cible SIS II — profil technique SIRENE
17. Webinaire Évaluation de Schengen (SK)
18. Coopération internationale en matière répressive et échange d'informations (contribution au cours du CEPOL)
19. Évaluation de Schengen — SIS et SIRENE (contribution au cours du CEPOL)
20. Agents SIRENE — niveau 1 (contribution au cours du CEPOL)
21. Programme de formation VIS pour les nouveaux venus (visite de l'eu-LISA): BG/RO/HR/Europol
22. Eurodac et SIS II: rôle des systèmes d'information à grande échelle dans la lutte contre la facilitation de l'immigration clandestine
23. Formation du groupe cible SIS II — Profil technique GU
24. Programme de formation SIS pour les nouveaux venus: Frontex et Europol
25. Webinaire EES: feuille de route pour l'architecture et la mise en œuvre à haut niveau du système d'entrée/sortie

Annexe VII Comptes financiers

Bilan (EUR)

ACTIF IMMOBILISÉ	2019	2018	Variation
Logiciels informatiques	15 712 271	22 419 631	(6 707 360)
Immobilisations incorporelles en cours	20 154 328	9 879 120	10 275 208
Immobilisations incorporelles	35 866 599	32 298 751	3 567 848
Terrains et bâtiments	32 105 388	33 291 494	(1 186 106)
Installations et équipement	542 320	856	541 464
Mobilier et véhicules	141 620	127 473	14 147
Matériel informatique	16 439 276	11 020 577	5 418 699
Autres installations	377 108	447 069	(69 961)
Propriétés, installations et équipements	49 605 712	44 887 469	4 718 243
Préfinancement non courant	2 546 822	-	2 546 822
TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ	88 019 133	77 186 220	10 832 914
ACTIF CIRCULANT			
Préfinancements en cours	-	2 546 822	(2 546 822)
Charges reportées	3 134 058	1 631 816	1 502 242
Créances diverses	19 364 524	12 528 534	6 835 989
Autres créances courantes	7 193	665	6 528
Créances avec contrepartie directe courantes	22 505 775	14 161 015	8 344 760
Créances sur les États membres (TVA)	348 861	466 023	(117 161)
Contribution des pays associés	3 726 733	2 242 936	1 483 797
Créances à recouvrer sans contrepartie directe	4 075 594	2 708 959	1 366 636
TOTAL ACTIF CIRCULANT	26 581 369	19 416 796	7 164 573
TOTAL ACTIF	114 600 503	96 603 016	17 997 487
ACTIF NET			
Excédent cumulé	77 119 6381	65 085 597	12 034 041
Résultat économique de l'exercice (+ profit)	7 516 088	12 034 041	(4 517 953)
ACTIF NET	84 635 727	77 119 638	7 516 088
PASSIF COURANT			
Dettes courantes	4 722 680	2 810 192	1 912 488
Comptes créditeurs avec entités consolidées	1 657 575	920 267	737 308
Comptes créditeurs	6 380 255	3 730 459	2 649 796
		15 752 918	7 831 603
TOTAL PASSIF COURANT	29 964 776	19 483 377	10 481 399
TOTAL PASSIF	114 600 503	96 603 016	17 997 487

Compte de résultat (EUR)

RECETTES	2019	2018	Variation
Subvention de la Commission	136 405 325	92 718 169	43 687 156
Contributions de pays AELE	3 726 733	2 242 936	1 483 797
Produits des opérations sans contrepartie directe – transfert d'actif	-	12 868 730	(12 868 730)
Produits des opérations sans contrepartie directe	140 132 058	107 829 835	32 302 223
Produits liés aux immobilisations	-	146	(146)
Recettes diverses	52 475	35 158	17 316
Recettes administratives avec entités consolidées	-	22 664	(22 664)
Bénéfices réalisés sur le taux de change	46	22	24
Produits des opérations avec contrepartie directe	52 521	57 990	(5 469)
Recettes totales	140 184 579	107 887 826	32 296 754
DÉPENSES			
Dépenses opérationnelles	(67 177 585)	(46 391 721)	(20 785 863)
Dépenses de personnel	(19 389 591)	(16 230 091)	(3 159 500)
Charges financières en cas de retard de paiement	(5 075)	(5 695)	620
Dépenses administratives et informatiques	(16 296 919)	(5 538 753)	(10 758 165)
Autres dépenses des fournisseurs de services externes	(3 015 030)	(2 986 458)	(28 572)
Dépenses avec entités consolidées	(1 939 934)	(1 747 654)	(192 280)
Dépenses liées aux immobilisations	(24 720 218)	(22 847 458)	(1 872 760)
Frais liés aux contrats de location simple	(123 473)	(105 937)	(17 535)
Pertes de change	(668)	(17)	(651)
Dépenses administratives	(65 490 907)	(49 462 063)	(16 028 844)
Total des dépenses	(132 668 491)	(95 853 784)	(36 814 707)
RÉSULTAT ÉCONOMIQUE DE L'EXERCICE	7 516 088	12 034 041	(4 517 953)

Tableau des flux de trésorerie — méthode indirecte (EUR)

Flux de trésorerie des activités ordinaires	2019	2018
Excédent/(déficit) des activités ordinaires	7 516 088	12 034 041
Activités d'exploitation		
Amortissements des immobilisations incorporelles	13 258 514	15 258 740
Dépréciation des immobilisations corporelles	8 550 030	5 513 004
(Augmentation)/diminution du préfinancement à long terme	(2 546 822)	-
(Augmentation)/diminution des créances à percevoir à court terme	(7 164 573)	3 449 809
Augmentation/(diminution) des comptes créditeurs et charges à payer	9 744 091	2 546 494
(Augmentation)/diminution des dettes associées aux entités UE consolidées	737 308	(421 224)
Flux de trésorerie net des activités d'exploitation	30 094 635	38 380 864
Flux de trésorerie des activités d'investissement		
(Augmentation des) immobilisations corporelles et incorporelles	(30 844 635)	(38 380 864)
Flux de trésorerie net des activités d'investissement	(30 844 635)	(38 380 864)

Augmentation/(diminution) nette des liquidités et équivalents	-	-
--	---	---

Annexe VIII Activités annuelles et indicateurs

Remarque concernant les indicateurs de performance des projets: la performance des projets fait l'objet d'un suivi et d'un rapport conformément à la méthode de gestion des projets de l'Agence. Conformément à cette méthode, les indicateurs de performance des projets retenus pour l'établissement de rapports d'entreprise de l'Agence sont le coût, le calendrier et la portée. Pour l'établissement de rapports sur les indicateurs de performance, l'Agence utilise une échelle de notation tricolore «RAV» (rouge, ambre/jaune, vert). Cette échelle indique si les écarts en matière de coûts, de calendrier et de portée se situent dans les tolérances convenues (vert), risquent de sortir des tolérances convenues (orange) ou sont en dehors des tolérances convenues (rouge).

Réf. RAAC	Activité annuelle	Résultats	État des résultats	Observations complémentaires sur les résultats	Indicateur de performance (IP)	État de l'IP	Observation supplémentaire	Réf. DP2019-2021
1.1.1	Maintenance du SIS II	Mise à disposition du SIS II conformément aux ANS en 2019.	Réalisé		Conformité à l'ANS SIS II et aux ICP institutionnels	ICP 6: 99,95 % (orange) ICP 7: 99,84 % (vert)		2.2.1.6
1.1.1	Maintenance de l'AFIS du SIS II	Mise à disposition de l'AFIS du SIS II et conformément aux ANS en 2019.	Réalisé		Conformité à l'ANS de l'AFIS	Réalisé		2.2.1.7
1.1.1	Maintenance du VIS/BMS	Le VIS/BMS fonctionne conformément aux exigences.	Réalisé		Conformité à l'ANS VIS/BMS et à l'ICP institutionnel	ICP 8: 99,65 % (orange) ICP 9: 97,79 % (vert)		2.2.1.5
1.1.1	Maintenance d'Eurodac	Les États membres bénéficient de services Eurodac fiables et ininterrompus.	Réalisé		Conformité à l'ANS Eurodac et aux ICP institutionnels en rapport avec Eurodac.	ICP 3: 99,55 % (orange) ICP 4: 99,91 % (vert)		2.2.1.3
1.1.1	Maintenance de DubliNet	Les États membres bénéficient de services fiables et ininterrompus en ce qui concerne DubliNet.	Réalisé		Conformité à l'ANS opérationnel relatif à DubliNet	Réalisé		2.2.1.4
1.1.1	Soutien de premier niveau 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 à la gestion opérationnelle des systèmes	Les utilisateurs des États membres bénéficient de services d'assistance de premier niveau efficaces et fiables.	Réalisé		Satisfaction des clients (ICP 20) Performance du service d'assistance (ICP 22)	ICP 20: 93,40 % (réalisé) ICP 22: 90 % (réalisé)		2.2.1.1
1.1.1	Soutien applicatif de second niveau 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 à la gestion opérationnelle des systèmes	Les États membres bénéficient d'un service fiable des applications, dont les bases de données.	Réalisé		Conformité aux ICP et aux ANS relatifs aux systèmes	Réalisé	Voir les ICP 3 à 9.	2.2.1.2
1.1.1	Solution de suivi unique intégrée	Amélioration du suivi des systèmes, avec un niveau d'automatisation plus élevé, réduisant considérablement le risque de sous-estimation de tout problème potentiel.	Réalisé		Coût, calendrier et portée	Vert, orange, vert		2.3.1.4
1.1.2	Nouveau cadre juridique SIS	Nouvelles versions du système central du SIS, y compris les nouvelles fonctionnalités centrales du SIS définies dans l'instrument juridique de refonte (décision de retour non incluse).	En cours	Projet pluriannuel	Coût, calendrier et portée	Vert, vert, vert		2.3.1.5

1.1.2	Décision de retour SIS	Nouvelle version du système central SIS, comprenant les fonctionnalités de la décision de retour	En cours	Il s'agit d'un projet pluriannuel, les mises à jour des DCI/STD sont en cours.	Coût, calendrier et portée	Vert, vert, vert		2.3.1.6
1.1.2	Mise en œuvre de la phase 2 de l'AFIS du SIS II	Ce projet fournira aux États membres des capacités biométriques supplémentaires.	En cours		Coût, calendrier et portée	Vert, orange, vert	Léger retard, la phase de conception devrait être achevée au T2 2020	2.3.1.22
1.1.2	Nouveau moteur de recherche et mise à niveau Oracle pour le SIS II, amélioration de la disponibilité et inclusion des aspects de transcription	Nouvelles fonctionnalités de recherche de pointe peu coûteuses, capacités supplémentaires pour les recherches et les signalements; préparation du module du moteur de recherche pour les systèmes nationaux.	En cours	La mise à niveau WebLogic/Java a été reportée de fin 2019 à janvier 2020 en raison de la détection de problèmes.	Coût, calendrier et portée	Vert, orange, vert	Mise à niveau déployée en janvier 2020 au lieu de fin 2019	2.3.1.11
1.1.2	Déploiement de processus automatisés par lots pour l'adaptation des signalements CS-SIS existants	L'application SIS assurera une plus grande précision pour les requêtes utilisant une zone de lecture automatique.	Réalisé		Coût, calendrier et portée	Vert, vert, vert		2.3.1.12
1.1.1 - 1.1.2	Soutien SIS II aux États membres (y compris l'intégration de nouveaux utilisateurs)	Appui aux systèmes nationaux correctement réalisé.	Réalisé		Qualité et durée de l'intégration des États membres États membre testant le respect du plan	Réalisé	État tel que décrit à la section 1.1.2.	2.2.1.8
1.1.2	Augmentation de la capacité du VIS pour atteindre 100 millions de demandes de visas	L'infrastructure du VIS est à même de gérer jusqu'à 100 millions de demandes de visas.	En cours		Coût, calendrier et portée	Vert, ambre, ambre	Le projet a subi une réduction de son champ d'application et son achèvement a été retardé en raison de problèmes contractuels.	2.3.1.13
1.1.2	Renforcement de la base de données du BMS (phase 1)	Maintien adéquat d'un service existant fourni par l'eu-LISA aux États membres.	En cours		Coût, calendrier et portée	Vert, orange, vert	Le déploiement a été reporté afin de stabiliser l'environnement de production dans un premier temps.	2.3.1.9
1.1.2	Base de données VIS-BMS sous-jacente et mesures à effet rapide sur les tests	Une nouvelle base de données sous-jacente mise à niveau pour le VIS et une nouvelle base de données de bruits pour le BMS sont disponibles.	Réalisé		Coût, calendrier et portée	Vert, orange, vert	Le projet a été prolongé de 6 mois en raison de problèmes de qualité liés aux produits livrables.	(2018) 2.4.1.5
1.1.2	Mise en œuvre de la plateforme d'essai de bout en bout du VIS/BMS	Le VIS et le BMS sont améliorés grâce à un ensemble d'outils d'essai de bout en bout permettant de mener à bien des campagnes d'essai cohérentes, adaptables et transparentes.	Réalisé		Coût, calendrier et portée	Vert, orange, vert	La durée totale a été prolongée de 4 mois en raison de la dépendance à l'égard d'un autre projet utilisant l'environnement de tests	2.3.1.7
1.1.2	Relèvement de l'environnement d'essai jusqu'à 100 % de l'environnement de préproduction (phase 1)	Le nouvel environnement de tests a la même capacité que l'environnement de préproduction.	Reporté	Ce projet a été reporté à 2020 afin de donner la priorité à l'interconnexion VIS-EES.	Coût, calendrier et portée	Projet reporté		2.3.1.10
1.1.2	Réglage du débit des transactions du VIS	Le VIS est optimisé et mis à niveau pour s'adapter aux besoins opérationnels et aux changements législatifs.	Réalisé	Rapport fourni, mais pas de mise en œuvre	Coût, calendrier et portée	Vert, orange, vert	Retard dans la clôture du projet	(2018) 2.4.1.11

1.1.2	Réglage du débit des transactions du BMS	Le BMS est optimisé et mis à niveau pour s'adapter aux besoins opérationnels et aux changements législatifs.	Réalisé	Rapport fourni, mais pas de mise en œuvre	Coût, calendrier et portée	Vert, orange, vert	Retard dans l'achèvement du projet	(2018) 2.4.1.12
1.1.2	Intégration des nouveaux utilisateurs du VIS: Europol	Europol peut se connecter au système VIS et l'utiliser conformément à la base juridique.	En cours		Coût, calendrier et portée	Vert, orange, vert	Retard dans la préparation des interfaces nationales	2.3.1.14
1.1.2	Octroi d'un accès passif au VIS à la Bulgarie et à la Roumanie	La Bulgarie et la Roumanie peuvent utiliser le système VIS conformément à la base juridique.	En cours	La finalisation du projet a pris du retard en raison de la nécessité d'organiser des campagnes d'essai supplémentaires.	Coût, calendrier et portée	Vert, orange, vert	Version finale prévue pour juin 2020	2.3.1.15
1.1.2	Renouvellement de l'USK	Émission d'un document normalisé sur la qualité des empreintes digitales auquel tous les États membres recourant à des outils d'acquisition douaniers devront se conformer, et émission d'un kit sur mesure avec le soutien central nécessaire à sa diffusion nationale.	Annulé	Projet suspendu pour traiter cette question dans le cadre du développement du BMS partagé	Coût, calendrier et portée	Projet intégré dans le développement du BMS partagé		2.3.1.8
1.1.2	Refonte d'Eurodac phase 1: recherche stockage de CAT 1,2,3, nouvelles données biographiques/biométriques, mise à niveau des capacités, étude sur la reconnaissance faciale	Le système Eurodac est conforme aux dispositions de refonte et dimensionné de manière à permettre aux États membres de se conformer à la nouvelle base juridique.	Projet inactif	Activité en attente d'adoption des instruments juridiques de refonte d'Eurodac	Coût, calendrier et portée	Projet inactif		2.3.1.16
1.1.2	Refonte d'Eurodac phase 2.1: inclusion de copies de passeports et de documents d'identité	Eurodac aide les États membres à établir l'identité des migrants en situation irrégulière et à respecter les politiques européennes en matière de retour.	Projet inactif	Activité en attente d'adoption des instruments juridiques de refonte d'Eurodac	Coût, calendrier et portée	Projet inactif		2.3.1.17
1.1.2	Refonte d'Eurodac phase 2.2: gestion des réinstallations dans Eurodac	Les États membres peuvent gérer les réinstallations (dans le cadre du régime de l'UE et des régimes nationaux) par l'intermédiaire d'Eurodac et peuvent agir conformément à la base juridique (refonte d'Eurodac 2014 – proposition de réinstallation).	Projet inactif	Activité en attente d'adoption des instruments juridiques de refonte d'Eurodac	Coût, calendrier et portée	Projet inactif		2.3.1.18
1.1.2	Refonte d'Eurodac phase 2.3: recherches alphanumériques	Eurodac – conforme aux nouvelles dispositions juridiques, ce qui permet aux États membres d'effectuer des recherches alphanumériques et de mieux exploiter les données enregistrées dans Eurodac à des fins répressives	Projet inactif	Activité en attente d'adoption des instruments juridiques de refonte d'Eurodac	Coût, calendrier et portée	Projet inactif		2.3.1.19
1.1.2	Refonte d'Eurodac phase 3: mise en œuvre de la reconnaissance faciale	Eurodac – conforme aux nouvelles dispositions juridiques et assurant une précision de mise en correspondance accrue grâce à des capacités biométriques multimodales	Projet inactif	Activité en attente d'adoption des instruments juridiques de refonte d'Eurodac	Coût, calendrier et portée	Projet inactif		2.3.1.20

1.1.2	Système d'automatisation de Dublin	Nouveau système opérationnel conformément aux nouvelles dispositions juridiques, permettant aux États membres de mettre en œuvre les politiques européennes en matière d'asile.	Projet inactif	L'activité est en attente d'adoption des instruments juridiques de refonte du règlement de Dublin	Coût, calendrier et portée	Projet inactif		2.3.1.33
1.1.2	Transformation du modèle de communication d'Eurodac en services web	Le système central d'Eurodac et les systèmes nationaux sont harmonisés sur le plan technologique. Les États membres sont en mesure de communiquer efficacement avec Eurodac et de se conformer aux nouvelles exigences juridiques et aux nouveaux types de transactions.	Reporté	Projet reporté jusqu'à l'adoption des instruments juridiques de refonte d'Eurodac	Coût, calendrier et portée	Projet reporté		2.3.1.21
1.1.2	Analyse d'impact et analyse coûts-avantages pour la configuration active-active	Capacité des systèmes et de l'ICP à atteindre l'objectif de disponibilité élevée énoncé dans les instruments juridiques.	En cours	Première partie de l'étude réalisée comme prévu	Coût, calendrier et portée	Vert, vert, vert		2.3.1.24
1.1.3	Mise en œuvre de l'EES	L'EES est développé conformément aux instruments juridiques.	En cours	Le programme avance	Coût, calendrier et portée	Vert, vert, vert		2.3.1.34
1.1.3	Mise en œuvre de l'ETIAS	L'ETIAS est développé conformément aux instruments juridiques.	En cours	Voir la section 1.1.3.	Coût, calendrier et portée	Vert, vert, vert		2.3.1.35
1.1.3	Mise en œuvre de l'ECRIS-TCN	L'ECRIS-TCN est développé conformément aux instruments juridiques.	En cours	Voir la section 1.1.3.	Coût, calendrier et portée	Vert, orange, vert	Le calendrier est retardé dans l'attente de l'adoption des règlements d'application.	2.3.1.36
1.1.4	Mise en œuvre des règlements relatifs à l'interopérabilité	Réduction du coût total de possession des systèmes, amélioration du service pour les parties prenantes, facilité d'utilisation accrue, contrôle d'accès renforcé et nouvelles capacités pour les systèmes.	En cours	Le programme avance	Coût, calendrier et portée	Vert, vert, vert		2.3.1.23
1.1.4	Mise en œuvre du CRRS pour améliorer les déclarations automatisées et la production de statistiques Phase 2 — harmonisation de la déclaration dans tous les systèmes	Les États membres, la Commission et l'encadrement de l'eu-LISA, ainsi que les équipes de l'eu-LISA, disposent de davantage d'informations sur l'utilisation et le fonctionnement de l'application grâce à une interface conviviale. Solution efficace pour concevoir rapidement de nouvelles solutions en matière de rapports.	En cours	Le projet d'étude sur l'établissement unifié des rapports relatifs aux systèmes liés aux activités principales a été mené à bien.	Coût, calendrier et portée	Vert, rouge, vert	Écart de 31 % par rapport au calendrier en raison des modifications apportées par le changement organisationnel	2.3.1.37
1.1.5	Gestion opérationnelle de l'infrastructure de communication et des systèmes de communication connexes	L'infrastructure de communication et les systèmes de communication connexes entre les systèmes liés aux activités principales et les États membres sont fiables.	Réalisé		Conformité avec l'ICP 5 relatif à l'infrastructure de communication	ICP 5 99,9926 % Réalisé		2.2.1.11

1.1.5	Introduction de statistiques avancées sur le réseau	Amélioration de l'efficacité de la surveillance de l'infrastructure de communication Fourniture des informations nécessaires pour prendre des décisions sur la base des performances de l'infrastructure de communication.	En cours		Coût, calendrier et portée	Vert, orange, vert	Léger retard dû à la dépendance à l'égard d'un autre projet	2.3.1.30
1.1.5	Transfert des activités liées à l'exécution du budget, à l'achat, au renouvellement et aux questions contractuelles de l'infrastructure de communication du VIS et du SIS II	L'Agence est en mesure d'assurer la gestion des contrats relatifs à l'infrastructure de communication.	Réalisé		Coût, calendrier et portée	Vert, vert, vert		2.3.1.31
1.1.5	Gestion opérationnelle régulière des contrats d'infrastructure de communication	L'infrastructure de communication fonctionne conformément aux exigences.	Réalisé		Respect des ANS et des ICP en matière de communication	Réalisé	Voir les ICP 3 à 9.	2.2.1.12
1.1.5	Mise à niveau de la largeur de bande d'Eurodac	L'infrastructure de communication d'Eurodac permet un flux de transactions régulier et continu conformément à l'ANS, ce qui permet aux États membres de remplir leurs obligations juridiques.	Projet inactif	Activité en attente d'adoption des instruments juridiques de refonte d'Eurodac	Coût, calendrier et portée	Projet inactif		2.3.1.28
1.1.5	Mise en œuvre de la deuxième couche de chiffrement TESTA-ng du VIS	La deuxième couche de chiffrement est mise en œuvre dans le cadre du réseau VIS TESTA-ng et l'assistance aux services de messagerie du SIS II est organisée et transférée du fournisseur sTESTA.	Réalisé	Les systèmes Siremail et VISMail ont été transférés à l'eu-LISA en 2017. Le projet pilote relatif à la deuxième couche de chiffrement du VIS a été déployé avec succès dans trois États membres.	Coût, calendrier et portée	Vert, orange, vert	Le projet pilote relatif à la deuxième couche de chiffrement du VIS est toujours en cours en attendant des informations supplémentaires concernant la solution retenue pour la deuxième couche de chiffrement de l'EES.	2.3.1.32
1.1.5	Réalisation d'une phase de test du réseau unique	Permettre à l'encadrement de l'Agence de mieux comprendre les améliorations et les changements possibles dans la réglementation.	Réalisé		Coût, calendrier et portée	Vert, vert, vert		2.3.1.29
1.1.5	Périmètre du réseau étendu unique – étude et conception	L'infrastructure de communication et les systèmes de communication connexes sont plus fiables. L'intégration de nouveaux systèmes est plus rapide et plus aisée.	Reporté	Le projet est reporté jusqu'à ce que la conception de référence de l'EES soit connue en ce qui concerne la conception du périmètre.	Coût, calendrier et portée	Projet reporté		2.3.1.27
1.1.5	Gestion opérationnelle/opérations de gestion quotidienne des systèmes	Une infrastructure fiable est disponible pour l'exploitation des systèmes et services, conformément à l'ANS.	Réalisé		Conformité avec les ICP relatifs aux systèmes et aux ANS relatifs à l'infrastructure commune partagée	Réalisé	Voir les ICP 3 à 9.	2.2.1.9

1.1.5	Exploiter, gérer et maintenir en état de fonctionnement le centre de données et le site opérationnel de secours	Une infrastructure fiable est disponible pour l'exploitation des systèmes et services, conformément à l'ANS.	Réalisé		Conformité avec les ICP relatifs aux systèmes et aux ANS relatifs à l'infrastructure commune partagée	Réalisé	Voir les ICP 3 à 9.	2.2.1.10
1.1.5	Deuxième phase de la mise en œuvre de l'infrastructure commune partagée – maintenance, y compris la réorganisation des centres de données	Maintenance obligatoire dans le cadre du CC de l'infrastructure commune partagée, gestion de programme incluse. Réorganisation obligatoire des centres de données pour les nouveaux équipements de l'infrastructure. Maintenance de l'infrastructure commune partagée assurée 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, conformément aux ANS convenus avec l'eu-LISA.	Réalisé		Les ANS relatifs à la maintenance ont atteint les indicateurs de performance des systèmes	Réalisé	Voir les ICP 3 à 9.	2.3.1.1
1.1.5	Mise en œuvre de la deuxième phase de l'infrastructure commune partagée	Des services communs partagés, en plus d'une infrastructure commune partagée avec des bases de virtualisation, ayant une incidence sur les systèmes d'entreprise centraux en offrant une gestion opérationnelle plus efficace et plus efficiente grâce à la suppression de l'approche cloisonnée actuelle.	Réalisé		Coût, calendrier et portée	Vert, vert, vert		2.3.1.2
1.1.6	Amélioration de la sécurité physique du site de l'Agence (Strasbourg, Tallinn)	L'Agence garantit la sûreté et la sécurité des personnes et des actifs au sein de ses locaux à Tallinn.	En cours	La livraison intégrale de certaines améliorations a été reportée au premier/deuxième trimestre 2020 en raison d'un retard dans la signature du contrat-cadre.	Conformité des mesures de sécurité physique avec les résultats de l'évaluation des risques et les règles de sécurité de l'eu-LISA	Partiellement réalisé	Achèvement de la mise en œuvre retardé	2.1.6
1.1.6	Exécution, planification et développement de la continuité des activités/de la reprise après sinistre/des éléments d'intervention en cas d'urgence de la gestion de la sécurité et de la continuité	L'Agence améliore sa résilience dans ses activités horizontales.	Réalisé		Les contrôles de continuité des activités couvrent tous les domaines d'activité de l'eu-LISA. Les plans de continuité des activités sont testés, et les tests démontrent l'efficacité des contrôles en place. Le personnel de l'Agence reçoit des séances de formation et de sensibilisation spécifiques en fonction des besoins.	Partiellement réalisé		2.1.6
1.1.6	Exécution, planification et développement des éléments préventifs de la gestion de la sécurité et de la continuité	L'Agence garantit un niveau de sûreté et de sécurité approprié des personnes et des actifs au sein de ses locaux.	Réalisé		Les mesures de sécurité de protection sont conformes à 100 % à l'évaluation des risques, aux règles et règlements de l'eu-LISA et aux normes ISO.	Partiellement réalisé		2.1.6

1.1.6	Fourniture du service de sécurité et d'assurance de l'information	Veiller à ce que les risques pour la sécurité de l'information soient gérés à un niveau acceptable.	Réalisé		% des processus opérationnels et de leurs services couverts par le processus de gestion des risques liés à l'information % du personnel ayant suivi la formation en ligne de sensibilisation à la sécurité % des contrôles de sécurité mis en œuvre dans chaque plan de sécurité des systèmes d'information	Réalisé		2.2.1.14
1.1.6	Mise en œuvre de l'infrastructure de sécurité commune partagée, phase 3 – gestion des identités et des accès pour les systèmes liés aux activités principales	Amélioration de la gestion des utilisateurs conformément aux normes de sécurité de l'information de la Commission européenne concernant la gestion des accès des utilisateurs.	Reporté	En raison d'un plafond contractuel relatif à l'infrastructure commune partagée, le projet a été reporté et sera déployé dans le cadre du programme de mise en œuvre de l'EES.	Coût, calendrier et portée	Vert, rouge, vert	Le projet a été reporté et sera déployé dans le cadre du programme de mise en œuvre de l'EES.	2.3.1.38
1.1.6	Exercice de sécurité et de continuité des activités d'Eurodac	L'Agence veille à ce que les contrôles de continuité des activités et de sécurité en place soient conformes aux résultats de l'évaluation des risques, aux plans de continuité des activités et de reprise après sinistre et aux plans de sécurité.	Réalisé		Buts et objectifs de l'exercice	100 % (réalisé)		2.3.1.39
1.1.6	Mise en œuvre des recommandations découlant des exercices de sécurité et de continuité des activités	Assurer l'amélioration continue de la sécurité et de la continuité des activités des systèmes.	Réalisé		Pourcentage de mise en œuvre du plan d'action.	Partiellement réalisé	État d'avancement de la mise en œuvre à la section 1.1.6	2.2.1.13
1.1.7	Rédaction du rapport de travail annuel 2018 et présentation de la situation intermédiaire concernant le respect des règles en matière de PD au CA	Le CA est informé du niveau de conformité en matière de protection des données.	Réalisé		Produits livrables fournis dans les délais convenus	Réalisé	Liste et dates des rapports à la section 1.1.7	2.1.4
1.1.7	Sensibilisation à la protection des données	Le personnel respecte les exigences en matière de protection des données	Réalisé		Plusieurs séances organisées sur la protection des données et les violations de données à caractère personnel Plusieurs bulletins d'information publiés sur la protection des données	Deux séances générales + nombreuses séances en équipe et séances de coaching (réalisé) Rubrique dédiée à la protection des données dans les 44 numéros du bulletin d'information hebdomadaire (réalisé)		2.1.4
1.1.7	Transposition du nouveau règlement abrogeant le règlement (CE) n° 45/2001	Assurer la conformité des règles internes avec le cadre juridique applicable.	Réalisé		Nouvelle décision sur les modalités d'exécution adoptées par le CA de l'eu-LISA	Réalisé	Décision n° 2019-185 REV 1 du 9.10.2019	2.1.4

1.1.7	Réalisation de l'enquête annuelle sur la protection des données	Mettre en œuvre les recommandations relatives au respect de la protection des données afin d'augmenter la conformité de l'Agence en matière de protection des données.	Réalisé	Le contenu de l'activité a été mis à jour pour atteindre les résultats escomptés, compte tenu de la modification du cadre juridique. Une analyse des lacunes a été réalisée pour le nouveau règlement.	Analyse des lacunes et plan d'action de mise en conformité avec le nouveau règlement relatif à la protection des données, préparés et présentés au directeur exécutif et au CA.	Réalisé	Les conclusions les plus représentatives de l'analyse des lacunes et des actions recommandées ont été présentées lors de la réunion du CA de novembre 2019.	2.1.4
1.1.8	Rédaction de rapports techniques et agrégation de statistiques	Respect de toutes les obligations en matière d'établissement de rapports, comme indiqué dans la base juridique.	Réalisé		Tous les rapports ont été publiés.	Réalisé	Liste et dates de publication à la section 1.1.8	2.1.1
1.1.9	Organisation d'une formation sur l'utilisation technique des systèmes à l'intention des États membres	Mise en place d'un programme de formation réactif et adapté sur les systèmes, qui répond pleinement aux besoins des parties prenantes.	Réalisé		ICP 17: taux de satisfaction (échelle de 1 à 5, 1 étant le niveau le plus faible et 5 le plus élevé)	ICP 17: 4,39 (réalisé)		2.1.1
1.1.10	Exécution d'activités externes définies dans la feuille de route annuelle de suivi de la recherche et de la technologie pour 2019 et dans la stratégie de suivi de la recherche et de la technologie pour la période 2019-2021	La diffusion des connaissances acquises sur la pertinence renforce la sensibilisation nécessaire des parties prenantes aux questions techniques, ce qui permet d'améliorer les possibilités de collaboration. La visibilité de l'Agence en tant que centre de connaissances est plus grande et son image renforcée.	Réalisé		Un rapport de suivi de la recherche et de la technologie a été publié. Deux événements sectoriels et une conférence annuelle ont lieu au cours de l'année civile et ont enregistré une forte participation de diverses parties prenantes.	Réalisé	Liste et dates des publications et des événements à la section 1.1.10	2.1.1
1.1.10	Suivi des développements de la recherche et de la technologie et contribution de l'apprentissage aux projets internes axés sur l'évolution des systèmes, la mise en œuvre de nouveaux systèmes, le renforcement des capacités de l'Agence et la fourniture de nouveaux services	Les systèmes d'information à grande échelle de l'eu-LISA sont maintenus et développés à l'aide des meilleures technologies disponibles.	Réalisé		Présentation de notes techniques internes sur demande. Dialogue avec les groupes consultatifs des systèmes pour affiner les priorités et alimenter les travaux d'évolution des systèmes. Le personnel chargé du suivi de la recherche et de la technologie fait partie des équipes des projets les plus avancés sur le plan technologique.	Réalisé		2.1.1

1.2.1	Développement et déploiement de processus et de programmes de formation, évaluation des projets, exécution d'examens d'assurance qualité des projets, processus d'évaluation et établissement de rapports sur les performances des projets	Amélioration de l'alignement entre la stratégie de l'Agence et l'exécution de ses projets grâce à l'intégration des principaux processus: gestion de projet, gestion de programme et gestion de portefeuille.	Réalisé		Réalisation des objectifs convenus dans la feuille de route du BGPE	Réalisé		Non inclus
1.2.1	Évaluation officielle fondée sur l'intégration du modèle de maturité des capacités (CMMI)	Agence officiellement notée sur la base du modèle CMMI.	Reporté	L'Agence ne disposait pas de ressources suffisantes pour mettre en œuvre le modèle CMMI.	Disponibilité de la documentation relative à la passation de marchés	Activité reportée		Non inclus
1.2.1	Capacité de gestion du portefeuille de projets	Le principal résultat de ce projet comporte deux volets: 1. Modèle de processus pour la gestion de portefeuille 2. Feuille de route informatique pour la mise en œuvre du modèle de gestion du portefeuille de projets (Project Portfolio Management).	Réalisé		Approbation du nouveau processus et de la feuille de route informatique conformément aux délais, au champ d'application et au budget	Réalisé		Non inclus
1.2.1	Évolutions de la gestion des risques institutionnels	1. Modèle de processus pour la gestion des risques institutionnels 2. Feuille de route pour la mise en œuvre du modèle de processus de gestion des risques institutionnels	En cours	Les risques et les problèmes institutionnels ont été recensés et classés par ordre de priorité au cours du troisième trimestre 2019.	Modèle de processus de gestion des risques institutionnels et feuille de route IT livrés	En retard	La redéfinition de la politique de gestion des risques institutionnels et la conception du modèle de processus de gestion des risques institutionnels auront lieu en 2020.	Non inclus
1.2.1	Concevoir un système de gestion de la qualité pour le programme «Frontières intelligentes» (programme de mise en œuvre EEE)	Le programme «Frontières intelligentes» atteint ses objectifs de qualité.	Réalisé		État de préparation du SGQ à la date de signature du programme «Frontières intelligentes»	Réalisé	Le système de gestion de la qualité pour les projets et les programmes était prêt au moment de la signature du contrat EES.	Non inclus
1.2.2	Maintenance et développement du cadre ITSM de l'eu-LISA	Examen, soutien et développement ultérieur efficaces des processus et du modèle de service de l'eu-LISA.	Réalisé		ICP ITSM, documentation relative aux nouveaux processus	Réalisé		2.2.2.1
1.2.2	Intégration de la gestion des actifs avec la gestion de la configuration	Un répertoire unique, centralisé et relationnel pour la situation contractuelle, financière et opérationnelle des composants et actifs informatiques.	Reporté	En raison d'un manque de ressources, ce projet a été reporté à 2020.	Pourcentage des actifs et éléments de configuration couverts par le modèle d'intégration Nombre d'incidents signalés Nombre de modifications non autorisées détectées automatiquement	Projet reporté		2.3.1.3
1.3.1	Poursuite du développement de l'architecture d'entreprise	Une vision globale des relations entre l'informatique et les activités est définie au niveau de l'entreprise.	Réalisé		Coût, calendrier et portée	Vert, vert, vert		2.1.5

1.3.2	Dialogue avec les parties prenantes et coordination des politiques	Renforcement de la coopération avec les parties prenantes externes de l'eu-LISA et dialogue interne au sein de l'agence.	Réalisé	Des relations de qualité entre les parties prenantes et une coordination globale des politiques	Réalisé	État décrit aux sections 1.3.1 et 1.3.2	2.1.1
1.3.2 - 1.3.3	Dialogue avec les parties prenantes et coordination des politiques	Coopération systématique et efficace avec les parties prenantes de l'eu-LISA, grâce à l'analyse des politiques, à la coordination au niveau interne et à une sensibilisation adéquate des parties prenantes concernées.	Réalisé	Des relations de qualité entre les parties prenantes et une coordination globale des politiques	Réalisé	Liste des activités aux sections 1.3.2 et 1.3.3	2.1.1
1.3.3	Contribution, en qualité d'observateur, aux évaluations de Schengen dans les domaines du SIS/SIRENE et de la politique commune en matière de visas et garantie d'une meilleure utilisation du SIS II et du VIS par les États membres	Les États membres de l'UE appliquent correctement la législation Schengen dans les domaines du SIS/SIRENE et de la politique commune en matière de visas et garantissent une meilleure utilisation du SIS II et du VIS.	Réalisé	Participation à l'évaluation en cas de besoin	Réalisé	Liste des évaluations auxquelles l'Agence a participé à la section 1.3.3	2.1.1
1.4.2	Planification et rapports	L'agence eu-LISA fournit à ses parties prenantes des informations suffisantes sur la planification et l'exécution de ses tâches et sur ses performances.	Réalisé	DOCUP 2020-2022 adopté dans les délais sans modifications majeures de la part du CA Présentation du rapport intermédiaire en temps opportun RAAC 2018 adopté en temps utile sans modifications majeures de la part du CA	Réalisé	Liste des rapports et dates d'adoption à la section 1.4.2	2.1.1
1.4.3	Fourniture de capacités en matière de gouvernance et de gestion de la conformité	L'Agence applique suffisamment les éléments de bonne gouvernance dans ses pratiques de gestion de la conformité.	Réalisé	Un registre de contrôle interne et des rapports de suivi sont produits dans le respect du calendrier, du champ d'application et de la qualité requis.	Réalisé	État décrit au chapitre 3	2.1.1
1.4.3	Soutien administratif en temps utile pour le conseil d'administration	Le CA bénéficie d'un soutien suffisant pour exécuter ses tâches de manière efficace.	Réalisé	Réunions organisées conformément au calendrier ICP 20: taux de satisfaction globale des parties prenantes, tel que mesuré dans l'enquête de satisfaction	Trois réunions du CA ont été organisées (réalisé) ICP 20: 93,4 % (réalisé)		2.1.1
1.4.3	Soutien administratif en temps utile pour les groupes consultatifs	Les groupes consultatifs bénéficient d'un soutien suffisant pour accomplir leurs tâches de manière efficace.	Réalisé	Réunions organisées conformément au calendrier ICP 20	Toutes les réunions des groupes consultatifs ont été organisées conformément au calendrier ICP 20 réalisé		2.1.1

1.4.4 - 2.3	Contrôle interne, procédures et audits en rapport avec les finances et les marchés publics	L'Agence recourt à un ensemble complet de procédures et de contrôles propres à favoriser la bonne gestion financière et le contrôle interne.	Réalisé		Un ensemble complet et cohérent de procédures couvre les principaux processus opérationnels en matière de finances et de passation de marchés.	Réalisé		2.1.2
1.4.4 - 2.3	Prestation en temps opportun de services liés à la gestion budgétaire et financière et à la gestion des passations de marchés et des actifs	Des services budgétaires, de passation de marchés et financiers de qualité sont fournis en temps utile tout au long de l'année. Les processus sont constamment révisés afin d'en améliorer l'efficacité et l'efficacité, dans la mesure du possible, grâce à la dématérialisation.	Réalisé		Pas de perturbation majeure des services imputables à des problèmes organisationnels internes ICP 10: taux d'annulation des crédits de paiement ICP 11: taux (%) d'exécution des engagements budgétaires ICP 12: taux (%) d'exécution des paiements ICP 15: nombre (%) de paiements effectués dans les délais réglementaires	réalisé ICP 10: 12,7% (au-dessus de l'objectif) ICP 11: 98,7 % (réalisé) ICP 12: 99,30 % (réalisé) ICP 15: 92,8 % (réalisé)		2.1.2
1.4.4 - 2.3	Exécution du plan d'acquisition et de passation de marchés	Les besoins d'acquisition de l'Agence sont pris en compte dans le respect des obligations réglementaires et dans le cadre budgétaire.	Réalisé		ICP 18: conformité des marchés avec le PAP de l'Agence ICP 19: % des principaux projets de marchés publics respectant les délais	ICP 18: 1,12 ICP 19: 58 %		2.1.2
1.4.4 — Annexe V	Présentation, pour le premier exercice financier complet, d'un modèle de gestion par activité (y compris le calcul des coûts, la budgétisation, l'établissement de rapports)	L'Agence est capable de mesurer avec précision ses performances dans le cadre de l'exécution de ses principaux processus opérationnels, conformément à un modèle de gestion par activité.	Réalisé		L'Agence est capable de mettre en œuvre un système d'établissement du budget par activité.	Réalisé		2.1.2
1.4.5 - 2.4	Optimisation et saine gestion des ressources humaines sur le plan de la structure organisationnelle, des processus et des pratiques conformément aux règles et aux décisions en vigueur	La structure organisationnelle de l'Agence et de l'URH reflétera le développement organisationnel et tiendra compte de la croissance à venir. L'Agence remplira ses obligations à l'égard du personnel conformément au cadre réglementaire.	En cours	La révision des lignes directrices en matière de recrutement est en cours. La procédure de passation de marchés pour l'évaluation des risques dans le domaine de la santé et de la sécurité est en cours. La procédure de passation de marchés pour le service médical à Tallinn est en cours; pour Strasbourg, aucune offre n'a été soumise.	ICP 14: rapport entre les ressources administratives et les ressources opérationnelles ICP 25: pourcentage de jours d'absence injustifiée et justifiée ICP 26: pourcentage annuel de rotation du personnel ICP 27: indice de performance du personnel ICP 28: niveau d'engagement du personnel	ICP 14: 16,61 % / 72,38 % (réalisé) ICP 25: 30 % (au-dessus de l'objectif) ICP 26: 3,14 % (réalisé) ICP 27: 9 %, 0 %, 56 % (presque réalisé) ICP 28: 88 % (réalisé)	L'ICP 25 est supérieur à l'objectif (< 25 %). Compte tenu de la difficulté à voir un médecin rapidement, le nombre de jours d'absence injustifiée augmente. L'ICP 27 se situe juste en dessous de l'objectif fixé pour le premier élément (100 %). ICP 28 L'engagement du personnel a été mesuré en évaluant le pourcentage de membres du personnel ayant répondu à l'enquête d'évaluation à 360 degrés.	2.1.3

1.4.5	Développement et mise en œuvre des outils informatiques RH	La gestion des ressources humaines (GRH) d'eu-LISA sera optimisée en ce qui concerne l'efficacité des performances, l'allocation des ressources et la systématisation de la structure des données, ainsi que les registres vérifiables.	Réalisé		Coût, calendrier et portée	Vert, vert, vert		2.1.3
1.4.5	Formation du personnel aux opérations	Le personnel en mesure de mieux travailler et est familiarisé aux bonnes pratiques dans le domaine technologique.	Réalisé		Nombre de jours de formation par an Taux de satisfaction général	40 activités de formation ont rassemblé plus de 600 participants (réalisé). Satisfaction générale moyenne de 80 % (réalisé).		2.2.4.1
1.4.6	Opérations liées aux installations afin de permettre une utilisation pleine et effective du nouveau siège de Tallinn	Amélioration des conditions de travail du personnel et capacité à utiliser le nouveau siège de manière efficace.	Réalisé		Conformité aux normes applicables	Réalisé		2.1.5
1.4.6	Mise en place de services logistiques et de services de fournitures au nouveau siège	Amélioration des conditions de travail du personnel et capacité à utiliser le nouveau siège de manière efficace.	Réalisé		Coût, calendrier et portée	Vert, vert, vert		2.1.5
1.4.6	Activités de maintenance de l'ensemble des équipements et actifs du site technique	Les installations fournissent toutes les conditions nécessaires.	Réalisé		Nombre d'actions correctives Nombre de mesures préventives Nombre d'évolutions technologiques ou autres Nombre de défaillances	Réalisé	Rapports internes mensuels approuvés	2.1.5
1.4.6	Extension des locaux opérationnels en vue d'héberger les projets actuels et futurs	Conditions de travail et opérationnelles adéquates, et mise en œuvre de meilleures pratiques techniques, logistiques et opérationnelles.	En cours	L'acceptation du projet est prévue pour le premier trimestre 2026.	Coût, calendrier et portée	Vert, vert, vert		2.1.5

1.4.6	Portefeuille de missions et création d'un guide de mission interne	Efficacité accrue du portefeuille de missions.	Partiellement fourni	La mise en œuvre d'ALEGRO a été annulée. L'eu-LISA utilisera MIPS, l'outil de gestion des missions de la CE. La mise en œuvre aura lieu après le déploiement de SYSPER II au sein de l'Agence. Le lancement de l'outil est prévu pour le quatrième trimestre 2020. Dans l'intervalle, deux flux de travail ARES ont été mis en œuvre pour les ordres de mission et les remboursements de mission, ce qui a contribué à améliorer l'efficacité du portefeuille de missions.	Nombre de missions accomplies en temps opportun lorsque les demandes ont été présentées dans les délais.	Réalisé	Rapport interne	2.1.5
1.4.6	Stratégie de conservation d'archives à long terme de l'Agence	Fourniture de services dans le domaine de la gestion efficace des documents et des archives. Amélioration des conditions de travail pour le personnel.	Réalisé		Respect des obligations légales	Réalisé avec un léger retard	La politique de conservation à long terme de l'eu-LISA et les procédures de conservation à long terme ont été adoptées par décision du directeur exécutif en mars 2020.	2.1.5
1.4.6	Maintenance et évolution de l'architecture de réseau interne	Support suffisant dans le domaine de la gestion des technologies de l'information; amélioration des conditions de travail du personnel; amélioration des capacités de communication.	En cours	Modernisation du proxy: en cours, un retard est survenu en raison de la redéfinition des priorités. Salle de conférence à Strasbourg: reporté à 2020.	Coût, calendrier et portée	Vert, orange, vert	La mise en œuvre sera achevée au deuxième trimestre 2020.	2.1.5
1.4.6	Maintenance et développement de l'architecture de système et de stockage interne	Services fournis dans le domaine de la gestion informatique de l'organisation Amélioration des capacités de communication	En cours	Un léger retard est survenu dans certaines activités	Coût, calendrier et portée	Vert, orange, vert	Les activités retardées devraient être achevées au deuxième trimestre 2020.	2.1.5
1.4.6	Amélioration des applications internes	Renforcement des capacités des plateformes SharePoint, de gestion des documents et RH de l'Agence.	Réalisé		Coût, calendrier et portée	Vert, vert, vert		2.1.5
1.4.6	Évolution des environnements d'apprentissage en ligne d'eu-LISA	Amélioration des conditions d'apprentissage en ligne et d'information pour le personnel et les États membres. Amélioration des capacités de communication.	Réalisé		Coût, calendrier et portée	Vert, vert, vert		2.1.5

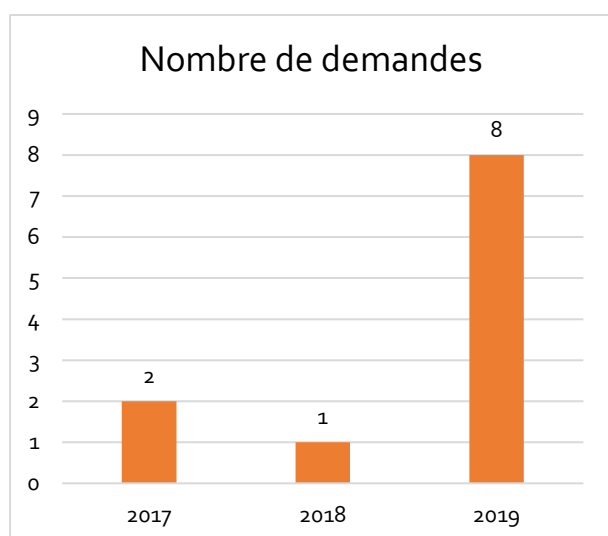
1.4.7	Mise en œuvre du plan d'action de communication et d'information externes	Les principales parties prenantes ont une meilleure connaissance et sont davantage sensibilisées au rôle et aux tâches de l'Agence.	Réalisé	ICP 29: visibilité externe sur internet Le taux de satisfaction des participants à l'égard de la gestion des événements est mesuré au moyen de fiches d'évaluation.	ICP 29: réalisé Taux de satisfaction: 96,6 % (réalisé)	Le nombre d'abonnés sur les plateformes de réseaux sociaux a été multiplié par 1,5.	2.1.1
1.4.7	Hébergement et développement de sites web	Fourniture de services dans le domaine de l'hébergement sur le web et de la relocalisation du contenu.	Réalisé	Coût, calendrier et portée	Vert, vert, vert		2.1.5
1.4.7	Mise en œuvre du plan d'action de communication interne d'eu-LISA.	Les membres du personnel de l'ensemble des sites de l'Agence sont informés et mobilisés au niveau interne, ce qui leur permet de prendre des décisions éclairées concernant leurs tâches professionnelles et d'avoir accès aux outils de communication interne aux fins du partage et du retour d'informations.	Réalisé	Conformité du plan d'action annuel de communication interne avec les étapes et le calendrier fixés	Réalisé		2.1.1
1.4.8	Mise en œuvre du plan annuel d'audit interne	Des processus et procédures efficaces et efficaces de gestion des risques, de contrôle et de gouvernance existent pour permettre à l'eu-LISA d'atteindre ses objectifs.	Réalisé	% d'exécution Plan annuel d'audit interne.	89 % (réalisé)		2.1.7
Annexe VII	Tenue des comptes de l'Agence	Présenter les comptes annuels de façon à ce qu'ils représentent de manière équitable et transparente la situation financière de l'Agence, ce qui facilite la procédure de décharge.	Réalisé	Transmission en temps utile des comptes provisoires, consolidés et définitifs à l'autorité budgétaire et à la Cour des comptes européenne	Réalisé		2.1.2
Non référencé	Fourniture de conseils juridiques à l'eu-LISA	Conformité de l'eu-LISA à la réglementation applicable.	Réalisé	% de litiges pendants devant une juridiction ou se trouvant au stade précédant l'introduction d'une procédure pour lesquels une réponse est fournie en temps utile	100 % (réalisé)		2.1.5

Annexe IX Rapport sur l'accès du public aux documents

En vertu de l'article 17 de la décision du CA du 28 juin 2012, qui intègre le libellé de l'article 17 du règlement (CE) n° 1049/2001 relatif à l'accès aux documents, et conformément à l'article 34 du règlement fondateur de l'Agence, l'eu-LISA joint au rapport annuel un rapport sur l'accès aux documents. Le rapport mentionne le nombre de refus d'accès aux documents opposés par l'institution et les motifs de ces refus.

Rapport sur les demandes d'accès aux documents en 2019

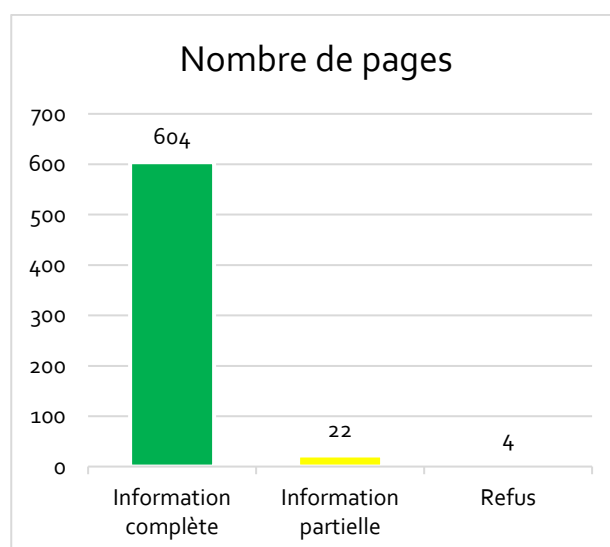
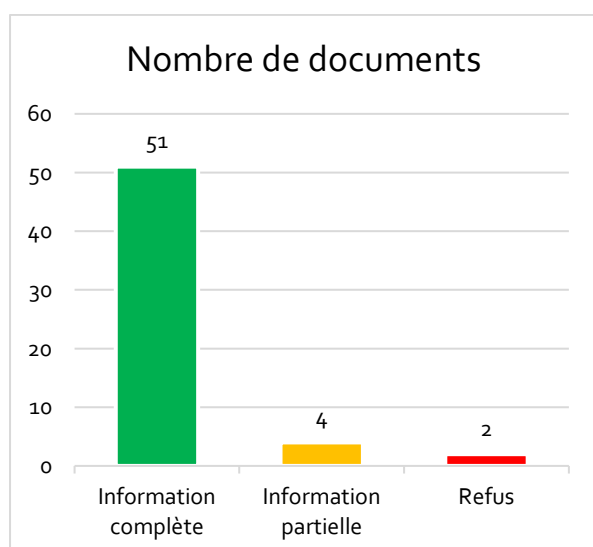
L'Agence s'efforce de garantir la transparence de ses procédures, procédure d'accès aux documents incluse. En 2019, l'Agence a maintenu les niveaux les plus élevés de bonne conduite administrative et a respecté tous les délais fixés par le règlement (CE) n° 1049/2001.



En 2019, l'Agence a reçu huit demandes d'accès à des documents, soit une augmentation par rapport à 2018 (une seule demande d'accès aux documents) et à 2017 (deux demandes). En outre, l'Agence a reçu une demande confirmative invitant l'eu-LISA à revoir sa décision antérieure.

Les décisions de l'Agence relatives à l'accès aux documents n'ont pas été contestées devant les juridictions de l'UE. En outre, l'Agence n'a reçu aucune plainte relative à l'accès aux documents devant le Médiateur européen.

Au cours de l'année 2019, l'eu-LISA a analysé 57 documents, dont 51 ont été divulgués dans leur intégralité et 630 pages, dont 604 ont été entièrement divulguées.



L'une des demandes d'accès aux documents faisait référence à la décision du directeur exécutif de modifier la composition du comité de sélection pour une procédure de recrutement. Après avoir examiné cette demande à la lumière des principes et conditions définis par le règlement (CE) n° 1049/2001, l'Agence a refusé d'accorder l'accès aux documents demandés, étant donné que le processus décisionnel était toujours en cours (procédure de recrutement). En conséquence, l'Agence a refusé d'accorder l'accès à deux documents, composés de quatre pages. Le requérant n'a pas introduit de demande confirmative.

Une autre demande concernait la présentation faite par l'eu-LISA au groupe de travail du Conseil sur l'interopérabilité entre les systèmes d'information de l'UE (DAPIX) le 17 avril 2018. Dans un premier temps, l'Agence a décidé d'accorder un accès partiel au document demandé parce qu'elle considérait que la divulgation intégrale porterait atteinte à la protection de la sécurité publique en raison de l'exception prévue à l'article 4, paragraphe 1, point a), du règlement (CE) n° 1049/2001, et compte tenu du fait que le processus décisionnel en la matière était toujours en cours, conformément à l'article 4, paragraphe 3, dudit règlement. Toutefois, après avoir reçu une demande confirmative, l'Agence a décidé d'accorder un accès complet au document demandé après consultation des tiers concernés.

L'expurgation partielle de documents par l'eu-LISA était fondée sur les exceptions prévues à l'article 4 du règlement (CE) n° 1049/2001, en particulier la protection de la vie privée et de l'intégrité de l'individu (conformément à la législation de l'UE relative à la protection des données à caractère personnel)⁶⁵, la protection de l'intérêt public en ce qui concerne la sécurité publique et la protection du processus décisionnel de l'Agence.

Autres activités liées à l'accès aux documents réalisées en 2019

Depuis le début de l'année 2019, le secteur juridique s'efforce de garantir le respect intégral des exigences légales et d'améliorer la pratique du traitement des demandes d'accès aux documents.

En mai 2019, le secteur juridique a créé une boîte aux lettres fonctionnelle pour l'accès du public aux documents, à savoir PAD@EULISA.EUROPA.EU.

En outre, à la suite d'un dialogue entre le secteur juridique et une partie intéressée, l'Agence a ajouté, le 8 juillet 2019, une rubrique relative à l'accès du public aux documents sur son site web, laquelle contient toutes les informations nécessaires sur les droits des demandeurs, conformément aux exigences juridiques et à la pratique d'autres agences de l'UE (telles que Frontex et FRA). Cette rubrique est accessible via le lien suivant: <https://www.eulisa.europa.eu/About-Us/access-to-documents> (en anglais).

En outre, au cours de l'année 2019, après discussion avec la partie intéressée, le secteur juridique a pris l'initiative de créer un registre public des documents, conformément aux dispositions du règlement fondateur de l'eu-LISA et du règlement (CE) n° 1049/2001. En février 2020, le registre des documents a finalement été publié à l'adresse suivante: <https://www.eulisa.europa.eu/About-Us/access-to-documents/public-register> (en anglais). Ce registre de documents présente tous les documents de l'eu-LISA accessibles au public et est régulièrement mis à jour.

Depuis la fin de 2019, le secteur juridique prépare une nouvelle décision du conseil d'administration sur les modalités pratiques relatives à l'accès du public aux documents détenus par l'Agence. Cette décision du conseil d'administration prévoit que le secteur juridique joue un rôle plus important dans la coordination des demandes d'accès du public aux documents, ainsi que la création du rôle de «personnes de contact» pour l'accès aux documents au sein de l'Agence.

⁶⁵ Règlement (UE) n° 2018/1725 du Parlement européen et du Conseil du 23 octobre 2018 relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel par les institutions, organes et organismes de l'Union et à la libre circulation de ces données, et abrogeant le règlement (CE) n° 45/2001 et la décision n° 1247/2002/CE (JO L 295 du 21.11.2018, p. 39-98).