



2015-044

eu-LISA
Rapport d'activité annuel

2014

Sommaire

1. Introduction	3
1.1. Synthèse	3
1.2. Qui sommes-nous et que faisons-nous?	4
1.3. Mission, vision et valeurs	5
2. Activités de l'eu-LISA en 2014	7
2.1. Ressources humaines	7
2.2. Systèmes et réseaux	8
2.2.1. Système d'information sur les visas (VIS)/système d'établissement de correspondances biométriques (BMS)	9
2.2.1.1. VIS MAIL	9
2.2.2. SIS II	9
2.2.3. Eurodac	10
2.2.4. Réseau de communication	10
2.2.5. Tâches supplémentaires	11
2.2.5.1. «Frontières intelligentes»	11
2.3. Gouvernance	11
2.3.1. Conseil d'administration	13
2.3.2. Groupes consultatifs	13
2.4. Budget	14
2.5. Gestion financière et marchés publics	14
2.6. Parties prenantes et partenariats	15
2.7. Locaux	17
2.7.1. Tallinn, Estonie	17
2.7.2. Strasbourg, France	17
2.7.3. Sankt Johann im Pongau, Autriche	18
Annexe A: activités et performances en 2014	19
Annexe B: application des normes de contrôle interne en 2014	41
Annexe C: gestion des risques en 2014	46
Annexe D: rapports d'exception 2014	49
Annexe E: performances financières	51
Annexe F: évaluation comparative des ressources humaines	52
Annexe G: éléments constitutifs de l'assurance	56
Annexe H: déclaration d'assurance	59

1. Introduction

Comme le prévoit l'article 12, paragraphe 1, point k), du règlement portant création de l'Agence, le directeur exécutif présente un rapport d'activité annuel pour l'année précédente au conseil d'administration (CA), qui doit l'adopter au plus tard le 31 mars de chaque année. Le présent rapport d'activité annuel (RAA) pour 2014 a donc été préparé, conformément à l'article 66, paragraphe 9, du règlement financier applicable au budget général de l'Union et à l'article 47 du règlement financier de l'eu-LISA:

«L'ordonnateur délégué rend compte à son institution de l'exercice de ses fonctions sous la forme d'un rapport annuel d'activités, contenant des informations financières et de gestion, y compris les résultats des contrôles, et déclarant que, sauf disposition contraire dans une réserve formulée en liaison avec des domaines précis de recettes et de dépenses, il a l'assurance raisonnable que:

- a) les informations contenues dans le rapport donnent une image fidèle de la situation;
- b) les ressources allouées aux activités décrites dans le rapport ont été utilisées aux fins prévues et conformément au principe de bonne gestion financière;
- c) les procédures de contrôle mises en place offrent les garanties nécessaires quant à la légalité et à la régularité des opérations sous-jacentes.

Le rapport d'activités indique les résultats des opérations par rapport aux objectifs qui ont été assignés, les risques associés à ces opérations, l'utilisation des ressources mises à disposition et le fonctionnement efficient et efficace des systèmes de contrôle interne, y compris une évaluation globale du rapport coût-efficacité des contrôles.

Au plus tard le 15 juin de chaque année, la Commission transmet au Parlement européen et au Conseil un résumé des rapports d'activités annuels de l'année précédente. Le rapport d'activités annuel de [l']ordonnateur délégué est également communiqué au Parlement européen et au Conseil.»

Le présent RAA a donc plusieurs objectifs. Il vise à illustrer les progrès accomplis dans la réalisation des objectifs clés de l'Agence, tels que définis dans le programme de travail annuel 2014, en tenant compte des ressources utilisées durant la période considérée. Il s'efforce également de décrire brièvement les systèmes de gestion et de surveillance en place à l'Agence, et notamment de définir les progrès de la mise en œuvre des normes de contrôle interne de la Commission européenne.

Enfin, le RAA inclut une déclaration d'assurance dans laquelle le directeur exécutif, en sa qualité d'ordonnateur, fournit une assurance concernant l'image fidèle donnée par le rapport, ainsi que la légalité, la régularité et la bonne gestion financière de toutes les opérations financières relevant de sa responsabilité.

1.1. Synthèse

Le présent rapport présente un aperçu des activités entreprises par l'Agence en 2014.

En 2014, l'Agence a continué à s'affirmer en tant qu'entité opérationnelle indépendante et crédible dans le domaine de la justice et des affaires intérieures, et a consolidé et développé avec succès son offre de services de base aux parties prenantes, en assurant la disponibilité des systèmes qu'elle gère durant toute la période de référence, sans la moindre dégradation en termes de service ou de d'accessibilité. Ces résultats considérables ont été atteints malgré un contexte difficile de volumes de travail croissants dans tous les domaines d'activité et de restrictions significatives en matière de ressources.

De concert avec ses tâches centrales et avec les calendriers de maintenance corrective et évolutive prévus pour tous les systèmes, l'eu-LISA a également livré avec succès plusieurs autres projets de la plus haute importance, d'une ampleur et d'une complexité considérables, malgré les ressources limitées susmentionnées. Les projets particulièrement importants en 2014 ont été l'achèvement du transfert réussi du système Eurodac,

l'aboutissement d'importantes évolutions imprévues pour accroître la capacité du système VIS/BMS, la poursuite de la préparation à la migration du réseau sTESTA vers le réseau TESTA-ng, et la poursuite de la préparation aux changements du système à la suite de la refonte du règlement Eurodac.

Les cadres de planification stratégique et de gouvernance ont beaucoup progressé durant l'année. Le conseil d'administration a adopté la stratégie à long terme de l'eu-LISA (2014-2020), et l'Agence a élaboré un programme de travail pluriannuel, qui devrait être adopté en mars 2015. L'Agence a également progressé dans l'application de ses cadres de gouvernance et de contrôle interne en développant et en perfectionnant les structures et les processus pertinents dans des domaines tels que la gouvernance d'entreprise, la gestion des services et l'application des normes de contrôle interne de la Commission européenne.

Les chiffres préliminaires de l'exécution du budget de l'Agence en 2014 sont tout aussi encourageants. Ils révèlent une amélioration significative des taux d'exécution des crédits de paiement et d'engagement par rapport à la précédente période de référence, qui témoigne du développement rapide et de la solidité des processus de gestion budgétaire et financière de l'Agence.

1.2. Qui sommes-nous et que faisons-nous?

Nous sommes 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)¹. Nous sommes responsables de la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle dans les domaines de la justice et des affaires intérieures en application du titre V du TFUE, et notamment du système d'information Schengen (SIS II), du système d'information sur les visas (VIS) et du système Eurodac. Le siège de l'Agence est situé à Tallinn, en Estonie, tandis que son centre opérationnel est à Strasbourg, en France. Il existe également un site qui assure la continuité des opérations des systèmes gérés par l'Agence, à Sankt Johann im Pongau, en Autriche. À la fin du mois de décembre 2014, le total des effectifs de l'Agence s'élevait à 130 personnes.

En janvier 2015, l'Agence a pour mandat d'assurer la gestion opérationnelle du SIS II (le plus vaste système d'information pour la coopération en matière de sécurité publique et d'application de la loi en Europe), du VIS (un système qui permet aux États Schengen d'échanger des données relatives aux visas, notamment aux demandes de visas de court séjour pour visiter ou traverser l'espace Schengen) et d'Eurodac (une base de données d'empreintes digitales à grande échelle qui facilite la procédure de demande d'asile). L'eu-LISA gère ces systèmes pour le compte de ses parties prenantes, les États membres de l'UE et les institutions européennes concernées. De plus, l'Agence est responsable des outils de communication, tandis que la Commission européenne gère le contrat pour la fourniture de l'infrastructure de communication du SIS II, d'Eurodac et du VIS (migration du réseau sTESTA vers le nouveau réseau TESTA-ng en 2015) et accomplit les tâches concernant l'exécution budgétaire, l'acquisition et le renouvellement, et d'autres questions contractuelles. L'Agence est également responsable de certaines tâches relatives au réseau des systèmes précités (gestion opérationnelle du réseau et supervision, sécurité et coordination des relations entre les États membres et le fournisseur).

L'Agence fournit par ailleurs les produits et services suivants:

- la participation active aux processus de préparation visant à concevoir, développer et mettre en œuvre de nouveaux systèmes, y compris l'exécution de projets pilotes,
- la formation: fourniture de plans de formation sur mesure à l'intention des autorités nationales concernant l'utilisation technique des systèmes d'information gérés par l'Agence,

¹ L'Agence a été créée en vertu du règlement (UE) n° 1077/2011 du Parlement européen et du Conseil du 25 octobre 2011 (JO L 286 du 1.11.2011, p. 1), entré en vigueur le 21 novembre 2011. Le règlement prévoyait toutefois que l'Agence exercerait ses principales responsabilités à partir du 1^{er} décembre 2012.

- l'établissement de rapports et de statistiques: transmission dans les délais de statistiques et d'informations précises sur l'utilisation des systèmes telle que prévue dans les bases juridiques pertinentes, et élaboration de tous les rapports obligatoires définis dans le règlement fondateur et les bases juridiques des systèmes d'information gérés par l'Agence.

Afin de remplir son mandat, l'Agence doit s'assurer que tous les systèmes d'information sous sa responsabilité fonctionnent 24 heures sur 24, sept jours sur sept, pour permettre l'échange de données continu et ininterrompu entre les autorités nationales qui les utilisent. L'eu-LISA continue d'appliquer les plus hauts niveaux de sécurité et de protection des données aux informations qui lui sont confiées, en s'assurant que les renseignements personnels soient traités de manière équitable, licite et appropriée, en totale conformité avec la législation et les réglementations en vigueur sur la protection des données.

1.3. Mission, vision et valeurs

Conformément à son mandat, la première mission de l'Agence est de viser à ***apporter constamment de la valeur ajoutée aux États membres en soutenant, grâce à la technologie, leurs efforts destinés à rendre l'Europe plus sûre.*** L'accomplissement de cette mission lui permettra de concrétiser sa vision globale, à savoir:

- ***fournir des services et solutions efficaces et de qualité,***
- ***instaurer la confiance entre toutes les parties prenantes et ajuster constamment les capacités technologiques en fonction de l'évolution des besoins des États membres,***
- ***devenir un centre d'excellence.***

L'Agence s'efforce de soutenir et favoriser le succès des politiques européennes au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice, et encourage activement la coopération et l'échange efficaces d'informations entre les organes chargés de l'application de la loi dans l'UE.

La réussite continue de l'Agence repose sur ses valeurs fondamentales, énumérées ci-dessous, qui orientent ses activités opérationnelles et son développement stratégique:

- ***responsabilité:*** élaborer et déployer de solides cadres de gouvernance, des opérations rentables et une gestion financière saine,
- ***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 revoir et faire évoluer la stratégie à long terme pour le développement de l'Agence,
- ***excellence:*** se doter de la bonne structure organisationnelle, du personnel compétent et des processus adéquats pour assurer la continuité du service et exploiter pleinement les fonctionnalités des outils 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 poursuivre 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 à un succès commun,
- ***orientation client:*** veiller à ce que l'Agence s'adapte à tout moment aux besoins et à la demande de ses parties prenantes.

Ces valeurs se reflètent dans les principes directeurs du travail de l'Agence, qui reconnaissent les éléments suivants:

- Le personnel est la ressource la plus précieuse de l'Agence. Elle s'attache constamment à attirer et à retenir des professionnels hautement qualifiés et à favoriser leur développement. Ces professionnels partagent les valeurs de l'Agence et font preuve de motivation et d'engagement dans la réalisation de sa mission et de ses objectifs.
- L'Agence bâtit son succès en créant des partenariats ouverts et efficaces avec les États membres et les institutions de l'UE, contribuant à la réalisation d'objectifs communs.

- L'Agence instaure et conserve sa crédibilité auprès de ses partenaires dans l'UE grâce à la réussite et aux capacités professionnelles de son équipe.
- L'Agence s'efforce de promouvoir l'excellence opérationnelle en fournissant aux États membres des services et solutions de qualité, qui prennent en compte leurs besoins et leurs priorités. Toutes les opérations de l'Agence intègrent le plus haut degré de protection et de sécurité des données.
- L'Agence applique des principes de bonne gouvernance et de rentabilité dans l'exercice de ses activités. En outre, elle vise à respecter pleinement les dispositions en matière de sécurité et de protection des données applicables aux systèmes relevant de sa responsabilité.

2. Activités de l'eu-LISA en 2014

2.1. Ressources humaines

Nous continuons à penser que les ressources humaines sont la clé de notre succès, et nous avons poursuivi en 2014 le développement des compétences de notre personnel, afin de veiller à ce qu'il possède les aptitudes et l'expérience adéquates pour proposer un excellent service à toutes nos parties prenantes. L'année 2014 était fondée sur les valeurs collectives, les objectifs et les moteurs de changement de l'Agence, définis dans sa stratégie à long terme². L'Agence a donc cherché à préciser et à mieux cibler ses efforts pour retenir, développer et motiver sa main-d'œuvre, et pour améliorer encore le dialogue et les relations entre les employés et la direction.

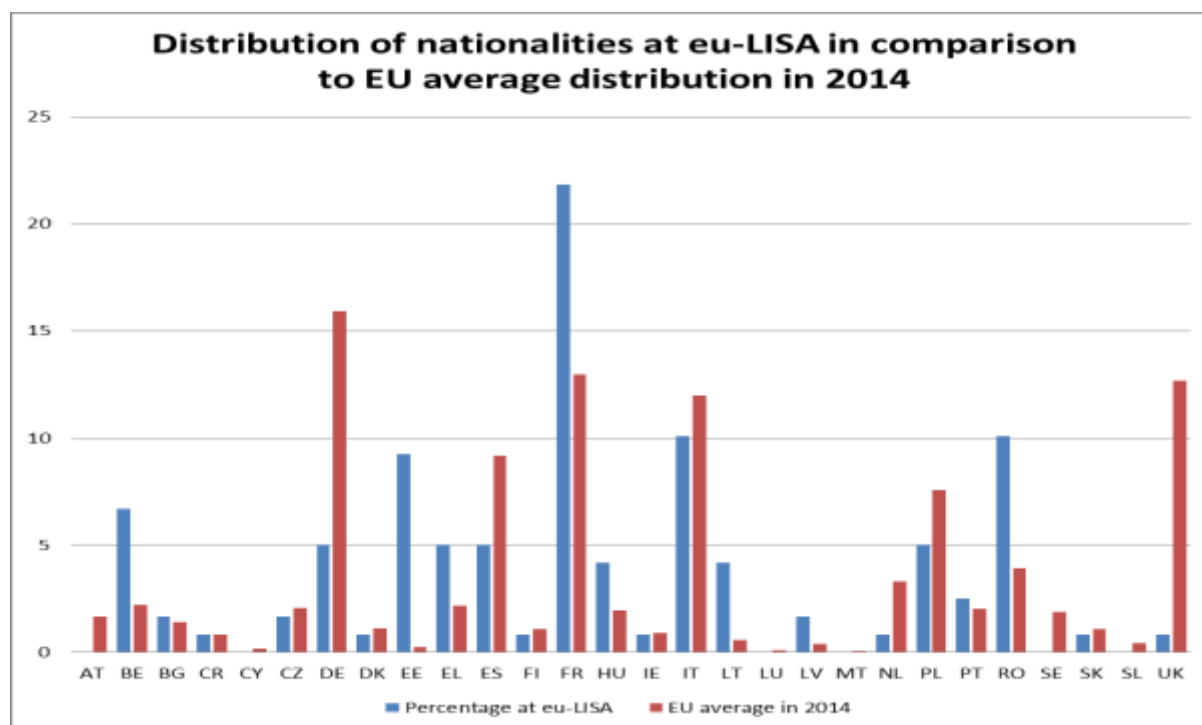
Après la réalisation de l'objectif fixé pour le tableau des effectifs à la fin de l'année 2013, les principales initiatives en matière de ressources humaines ont évolué en 2014, passant du recrutement au maintien du personnel en place et au développement de ses compétences. Une attention particulière a été accordée à l'élaboration de cadres adaptés en vue de la formation professionnelle du personnel, et à la pleine mise en œuvre d'un système d'évaluation des performances dans l'Agence. Ce système sera basé sur la règle d'application adoptée par le conseil d'administration, en référence au modèle de la Commission, le 15 mai 2014.

Afin de garantir la transparence accrue du travail de l'Agence et de développer le dialogue entre la direction et les employés, des élections ont eu lieu à l'automne 2014 pour désigner les membres du comité du personnel de l'eu-LISA.

À la fin de l'année 2014, l'eu-LISA comptait 130 membres du personnel à temps plein (elle employait 119 agents temporaires, six agents contractuels et cinq experts nationaux détachés, et accueillait par ailleurs quatre stagiaires), dont 30 % de femmes et 70 % d'hommes, représentant 22 nationalités. Quarante-huit employés étaient basés à Tallinn et 82 à Strasbourg. Le taux de rotation du personnel atteignait environ 5 %, six employés à temps plein ayant quitté l'organisation en 2014.

² Le document de stratégie à long terme de l'Agence (2014-2020) a été adopté par le conseil d'administration lors de sa réunion de mars 2014.

Figure 1: Personnel de l'Agence (par nationalité) en 2014



Répartition des nationalités au sein de l'eu-LISA en comparaison avec la répartition moyenne de l'UE en 2014	Répartition des nationalités au sein de l'eu-LISA en comparaison avec la répartition moyenne de l'UE en 2014
Pourcentage au sein de l'eu-Lisa	Pourcentage au sein de l'eu-Lisa
Moyenne de l'UE en 2014	Moyenne de l'UE en 2014

2.2. Systèmes et réseaux

En 2014, le personnel de l'eu-LISA a travaillé assidûment pour assurer la stabilité et la continuité des opérations de tous les systèmes relevant de sa gestion. L'Agence a également continué à appliquer des procédures opérationnelles et des processus de gestion des services solides afin d'offrir une surveillance efficace des systèmes et une résolution opportune des incidents. En conséquence, la gestion opérationnelle de tous les systèmes, 24 heures sur 24, sept jours sur sept, s'est poursuivie durant l'année 2014, sans qu'aucun incident majeur ne soit signalé. Les activités relatives à la gestion efficace des changements et l'application des évolutions convenues des systèmes ont également progressé (en 2014, l'eu-LISA a achevé la mise en place d'un processus de gestion des changements en créant un comité de gestion des changements). Tous les systèmes ont réussi à mettre en œuvre l'évolution planifiée, et à traiter un nombre élevé de demandes de changement prévues et imprévues. Depuis la création du comité de gestion des changements, 120 demandes de changement émanant d'États membres et concernant tous les systèmes ont été traitées, et 29 webinaires entre l'eu-LISA et les États membres ont eu lieu pour examiner ces changements. Sur le plan interne, plus de 600 changements techniques ont été traités depuis l'instauration du processus de gestion des changements. Afin de soutenir et de mettre en œuvre l'évolution du système, un processus adapté de gestion des projets, fondé sur la méthodologie PRINCE2, a été conçu et adopté en 2014.

L'Agence a également continué à s'engager activement aux côtés de toutes les parties prenantes au sujet de ses niveaux de performance et de service durant l'année 2014, en organisant des présentations trimestrielles devant tous les groupes consultatifs, dédiées aux performances de leurs systèmes respectifs. Les principales

évolutions spécifiques aux systèmes sont présentées plus précisément ci-après.

2.2.1. Système d'information sur les visas (VIS)/système d'établissement de correspondances biométriques (BMS)

Durant la période de référence, l'Agence a continué à effectuer toutes les tâches nécessaires au fonctionnement du système central VIS, conformément à sa base juridique.

L'eu-LISA a non seulement assuré le fonctionnement harmonieux et ininterrompu des systèmes VIS et BMS en 2014, mais elle a également accompli un important travail de maintenance corrective et adaptative. Une grande partie du programme de maintenance a été consacrée à accroître la capacité du VIS et à apporter d'autres améliorations fonctionnelles substantielles, afin de pouvoir gérer les volumes croissants liés au déploiement global continu du système. En 2014, le principal objectif de l'évolution technique du VIS consistait donc à garantir la capacité continue du système à soutenir le calendrier convenu des déploiements restants et l'augmentation subséquente de l'utilisation. À cette fin, la capacité du VIS a été augmentée avec succès, pour atteindre 120 000 transactions par heure en avril 2014 (une deuxième amélioration des capacités du système est prévue en 2015, avec un objectif de 450 000 transactions par heure, afin de répondre à la demande croissante).

Indépendamment des évolutions prévues, l'Agence a lancé un projet pour accroître la capacité du BMS, à la suite des conclusions du rapport du groupe de travail sur les besoins techniques et commerciaux et l'évolution possible du BMS³. Afin de remédier aux risques, l'eu-LISA a continué à collaborer étroitement avec les États membres et le contractant responsable du bon fonctionnement du système en 2014. Cette collaboration visait à élaborer des scénarios possibles pour améliorer le BMS et définir les implications contractuelles et budgétaires de l'évolution requise⁴, afin d'atteindre l'augmentation nécessaire des capacités sans mettre en péril le programme restant des déploiements du VIS.

2.2.1.1. VIS MAIL

Les essais d'intégration des États membres se sont poursuivis durant toute la période de référence. Ils font partie de l'actuel programme de préparation du remplacement du mécanisme VISION par VIS Mail, qui deviendra le seul réseau de communication permettant d'échanger des messages à la suite du déploiement complet du VIS en 2015. À la suite de la demande de la présidence et du Conseil, des lignes directrices relatives à la transition de VISION à VIS Mail ont également été élaborées pour aider les États membres à opérer une transition sans heurts vers VIS Mail. Plusieurs conférences en ligne ont également eu lieu pour aider les États membres.

2.2.2. SIS II

Le SIS II a fonctionné avec succès durant toute l'année 2014, avec les paramètres définis dans sa base juridique.

Une feuille de route décrivant précisément l'évolution du système a été préparée (comme pour les autres systèmes gérés par l'Agence), et des comptes rendus ont été régulièrement présentés au groupe consultatif sur le SIS II. Les priorités de l'évolution du SIS II en 2014 se concentraient sur l'amélioration de sa fonctionnalité d'établissement de rapports statistiques, la poursuite de l'intégration technique du Royaume-

³ À la fin de l'année 2013, il est apparu que la capacité du BMS ne suffirait peut-être pas à soutenir l'activité commerciale d'un système VIS pleinement développé, ce qui pourrait nuire à la suite des déploiements du VIS. En mars 2014, un plan d'action a été présenté au conseil d'administration de l'Agence pour traiter ce risque, avec plusieurs mesures d'atténuation destinées à préserver le programme des déploiements du VIS, parallèlement à l'élaboration d'une stratégie à long terme sur l'évolution du BMS.

⁴ Le coût de cette évolution supplémentaire du BMS était estimé à 11 millions d'euros. Afin de couvrir ce besoin imprévu, un engagement supplémentaire de 6,76 millions d'euros a été contracté en décembre 2013 (les crédits restants figurent au budget 2014).

Uni et d'Europol, et la transition réussie vers la collaboration avec le nouveau contractant, à la suite de la conclusion du contrat de maintien en bon état de fonctionnement.

Cette transition s'est achevée au troisième trimestre 2014, après une période transitoire de plusieurs mois avec le précédent contractant. Ce dernier a été remplacé par Atos, qui est responsable de l'ensemble de la maintenance depuis le 1^{er} août.

L'agence Europol a été intégrée avec succès dans le SIS II au cours du troisième trimestre 2014, et les préparations et essais techniques du Royaume-Uni se sont achevés comme prévu en octobre 2014. À la suite d'une décision du Conseil, le Royaume-Uni sera intégré dans le SIS II à compter du 13 avril 2015. En 2014, l'eu-LISA a également continué à aider les États membres durant les campagnes d'essai requises pour garantir la fonctionnalité correcte, du début à la fin, entre les systèmes centraux et nationaux.

Durant la période de référence, les rapports statistiques disponibles sur le système ont également été améliorés: des rapports fondés sur les besoins des États membres ont été testés, utilisés et mis à la disposition des parties prenantes. À titre d'exemple, à la suite de l'intervention du groupe de travail sur les statistiques, chargé d'apporter une réponse plus adéquate aux besoins des parties prenantes, plusieurs rapports améliorés sur les données du SIS II ont été transmis aux États membres à partir d'août 2014.

D'autres activités de gestion des changements concernant le système SIS II se sont poursuivies durant l'année; la coopération avec les États membres a été prolongée, grâce à des ateliers et conformément aux processus de gestion des changements établis. L'Agence a notamment reçu une demande de changement urgente du Conseil de l'UE au quatrième trimestre 2014. Elle concernait la mise en œuvre de mesures liées à l'article 36, paragraphes 2 et 3, de la décision SIS II, concernant à la fois les personnes et les objets, les contrôles discrets et spécifiques (combattants étrangers).

2.2.3. Eurodac

Le système Eurodac a fonctionné selon les paramètres définis dans sa base juridique durant toute l'année 2014, avec un taux de disponibilité global de 99,99 %.

Le projet de transfert de l'unité centrale d'Eurodac, débuté en 2013, s'est achevé le 21 juin 2014, avec le transfert de l'infrastructure du système sur les sites de l'Agence. L'installation réussie et le bon fonctionnement des nouveaux systèmes à Strasbourg et à Sankt Johann im Pongau marquent la fin du processus de transfert de tous les systèmes d'information gérés par l'eu-LISA vers ses propres centres de données.

Les activités de planification se sont poursuivies afin de mettre en œuvre les changements fonctionnels consécutifs à l'adoption, le 26 juin 2013, de la refonte du règlement Eurodac⁵ (applicable à compter du 20 juillet 2015). Le principal changement résultant de cette refonte (autoriser des vérifications limitées des données détenues par les autorités répressives) nécessitera d'importantes modifications des aspects opérationnels et techniques des fonctionnalités du système Eurodac. L'infrastructure et les ressources requises pour opérer ces modifications dans les délais impartis, à l'issue de la refonte du règlement, ont commencé à être mises en place durant la période de référence. Les équipes responsables des projets et les structures de gouvernance sont désormais opérationnelles. Après plusieurs ateliers avec les États membres, une nouvelle version du document de contrôle des interfaces (DCI), qui reflète les fonctionnalités de la refonte, a été adoptée en août 2014.

2.2.4. Réseau de communication

L'Agence a offert des réseaux et une infrastructure disponibles, fiables et sûrs pour les systèmes qu'elle gère

⁵ Règlement (UE) n° 603/2013.

durant toute la période de référence. Les travaux de planification et de coordination liés à la migration de sTESTA à TESTA-ng se sont poursuivis, malgré un retard dans la conclusion du contrat-cadre relatif au nouveau réseau. Les négociations entre la DG Home (qui reste responsable de la passation des marchés, des budgets et de la gestion des contrats pour l'infrastructure de communication du système) et le prestataire de services se prolongent. En conséquence, des plans d'urgence ont été établis pour étendre les contrats s-TESTA au-delà de septembre 2014 afin d'assurer la continuité des services. Le contrat relatif au nouveau réseau sera signé au premier trimestre 2015.

2.2.5. Tâches supplémentaires

2.2.5.1. «Frontières intelligentes»

Durant toute la période de référence, l'eu-LISA a continué à contribuer au programme «frontières intelligentes», une approche suggérée par la Commission européenne pour améliorer la gestion des frontières et la sécurité interne de l'espace Schengen en créant un système d'entrée/sortie et un programme d'enregistrement des voyageurs (RTP)⁶.

Au premier trimestre 2014, le Conseil et le Parlement européen ont exprimé plusieurs inquiétudes d'ordre technique, opérationnel et financier à propos des frontières intelligentes. Afin d'examiner les problèmes soulevés et de définir les options de mise en œuvre des frontières intelligentes, la Commission européenne a suggéré d'effectuer un exercice démontrant le bien-fondé de la conception, qui comprendrait les éléments suivants:

- Une étude de faisabilité technique, rédigée par la Commission européenne mais bénéficiant de l'aide conséquente de l'eu-LISA et d'autres parties prenantes pertinentes, sera préparée dans le but de définir les solutions les plus adaptées pour les frontières intelligentes. Les conclusions de l'étude de faisabilité doivent être testées dans le cadre d'un projet pilote qui débutera au premier trimestre 2015.
- Le projet pilote, qui doit être exécuté par l'eu-LISA et entrepris de concert avec plusieurs États membres, permettra d'évaluer la faisabilité des options définies dans l'étude technique.

La Commission européenne a délégué les tâches d'exécution budgétaire liées au projet pilote sur les frontières intelligentes à l'eu-LISA. Les deux parties ont signé un accord de délégation concernant ce projet le 14 janvier 2015. Les termes de référence du projet, qui définissent sa portée, les produits à livrer et les critères d'acceptation, ont également été préparés par la Commission en coopération étroite avec l'eu-LISA. Le projet pilote sera appliqué par l'Agence sur la base de l'article 5, paragraphe 4, et de l'article 13, paragraphe 2, point f), du règlement (UE) n° 515/2014 du Parlement européen et du Conseil du 16 avril 2014 portant création, dans le cadre du Fonds pour la sécurité intérieure, de l'instrument de soutien financier dans le domaine des frontières extérieures et des visas. Ce projet pilote devrait débuter au premier trimestre 2015. Les frontières intelligentes ont également été le sujet de la première conférence internationale de l'Agence, en octobre 2014 à Tallinn.

2.3. Gouvernance

Durant toute la période de référence, l'Agence a entrepris de renforcer à la fois sa gouvernance d'entreprise et ses contrôles internes. Conformément aux meilleures pratiques, elle a continué à développer une gouvernance solide et a utilisé son cadre de contrôle interne afin d'évaluer, d'améliorer et de surveiller ses capacités de gouvernance d'entreprise.

L'eu-LISA a poursuivi l'application des normes de contrôle interne (NCI) appropriées. Ces 16 normes

⁶ Le paquet «frontières intelligentes», proposé par la Commission en février 2013, vise à améliorer la gestion des frontières extérieures des États membres de l'espace Schengen, à renforcer la lutte contre l'immigration irrégulière, à fournir des informations sur les personnes dépassant la durée de séjour autorisée, et à faciliter le passage des frontières pour les ressortissants de pays tiers qui voyagent fréquemment et qui ont fait l'objet d'un contrôle de sûreté préalable.

fournissent des principes de gestion et de gouvernance génériques et définissent des exigences minimales applicables aux activités de contrôle interne dans les institutions et agences de l'UE. Elles sont conformes aux lignes directrices de la Commission et s'appliquent à l'ensemble des aspects du travail de l'eu-LISA, couvrant toutes les activités programmatiques, opérationnelles et financières, ainsi que les activités visant à assurer la conformité. Au cours de l'année 2014, l'eu-LISA a continué à construire et renforcer son système de NCI (voir l'annexe B pour des détails supplémentaires sur le statut de chaque NCI), et a inclus ces normes, lorsque c'était possible, dans ses procédures opérationnelles pour qu'elles fassent partie intégrante de ses systèmes de gouvernance et de gestion des risques.

L'eu-LISA a également poursuivi l'application de la feuille de route pour la gouvernance d'entreprise des TIC en 2014, utilisant des modèles de processus tels que l'ITIL (bibliothèque pour l'infrastructure des technologies de l'information) et CobiT pour fournir une structure de gouvernance permettant d'organiser des activités informatiques opérationnelles et de renforcer les capacités. En particulier, l'Agence a continué à appliquer la feuille de route de l'ITIL en tant que norme pour le déploiement d'un cadre et d'un programme ITSM. L'ITIL est un ensemble de meilleures pratiques et de normes, reconnu à l'échelle internationale, qui soutient la gestion des services informatiques (ITSM)⁷. Dans le cadre de ce projet, l'Agence a continué en 2014 à définir les processus ITSM pertinents et à mettre en place des outils appropriés pour automatiser et améliorer les flux de travail liés aux systèmes qu'elle gère.

Dans le contexte de son cadre de gouvernance intégré, l'eu-LISA reconnaît l'importance des principes de gestion des risques et la valeur d'une approche proactive et complète de l'évaluation et du contrôle des risques. Elle a donc appliqué un cadre de gestion des risques solide, qui cherche à identifier et traiter les risques de manière appropriée (voir l'annexe C).

L'eu-LISA a également continué à développer un système de gestion très performant et à l'aligner sur sa stratégie à long terme, afin de démontrer comment elle répond à ses objectifs stratégiques et aux attentes de ses parties prenantes. Une fois que les indicateurs de performance internes de l'Agence seront adoptés par le conseil d'administration (théoriquement en mars 2015), il est prévu que les mesures individuelles identifiées soient utilisées pour informer le CA des performances générales de l'organisation et des progrès accomplis au niveau des éléments livrables, tout en incitant l'organisation à appliquer et à diffuser sa stratégie dans tous ses domaines d'action.

Au cours de l'année 2014, l'Agence a fait l'objet d'un audit externe et d'un audit interne. L'audit externe a été effectué par la Cour des comptes européenne, qui a rendu un avis positif sur les comptes de l'Agence en 2013. L'audit interne a été réalisé par le service d'audit interne de la Commission européenne et le propre auditeur interne de l'Agence en juin 2014, dans l'objectif d'évaluer la pertinence et l'application réelle du système de contrôle interne lié à la planification et à l'exécution budgétaires et aux rapports sur l'exécution budgétaire. L'auditeur interne a transmis le rapport d'audit, accompagné du plan d'action convenu avec l'Agence, au directeur exécutif et au président du conseil d'administration. De plus, le service d'audit interne de la Commission européenne et l'auditeur interne de l'Agence ont entrepris, en juin et en septembre 2014, une évaluation complète des risques d'audit, qui a abouti au plan d'audit interne stratégique de l'eu-LISA (2015-2017). Le service d'audit interne a transmis ce plan au directeur exécutif et au président du conseil d'administration.

La surveillance des structures de gouvernance officielles de l'Agence est effectuée par le directeur exécutif, le conseil d'administration et un groupe consultatif pour chaque système géré. Afin de progresser vers la

⁷ L'ITIL définit les fonctions liées à la stratégie, à la conception, à la transition et au fonctionnement des services, ainsi qu'à leur amélioration continue. L'ITSM est une pratique fondée sur les processus destinée à aligner la fourniture de services informatiques sur les exigences organisationnelles, ce qui favorise l'efficacité des processus d'entreprise et une réduction des coûts bénéfique.

création d'un modèle de gouvernance intégré, ces organes officiels sont soutenus par d'autres comités de gouvernance et de surveillance spécialisés dans des domaines tels que le risque, la gestion des changements, le budget et l'investissement. L'objectif de ces sous-groupes est de superviser les activités dans des domaines précis qui influent sur les opérations de l'Agence (tels les domaines susmentionnés), d'élaborer des conseils techniques adaptés, et de rechercher une solution ou donner la priorité aux problèmes spécifiques, dans le cadre de leur domaine de responsabilité respectif, en fonction des besoins.

Un sous-groupe chargé des questions financières a également été créé au sein du conseil d'administration, avec des représentants de la Belgique, de l'Allemagne et de la Commission aux côtés du personnel de l'Agence. Ce sous-groupe doit analyser les questions d'ordre financier, en préparation aux réunions du conseil d'administration, afin de disposer d'un temps suffisant pour l'analyse et, le cas échéant, la transmission de détails supplémentaires à l'Agence. Le sous-groupe s'est réuni trois fois en 2014.

En 2014, le conseil d'administration s'est réuni deux fois (en mars et novembre), et chaque groupe consultatif (Eurodac, SIS II et VIS) a organisé quatre réunions distinctes, en février, mai, août/septembre et décembre. Les activités de ces groupes en 2014 sont présentées de manière plus détaillée ci-après.

2.3.1. Conseil d'administration

En 2014, le conseil d'administration a continué à s'assurer que l'Agence effectuait les tâches et obtenait les résultats définis dans le règlement fondateur, de la manière la plus efficace, en tenant compte des objectifs stratégiques de l'Agence et en se concentrant sur les tâches de haut niveau suivantes:

- fixer et contrôler l'orientation stratégique pour guider et orienter les activités de l'Agence,
- assurer la gestion efficace de l'Agence et de ses activités, et
- surveiller les activités de l'eu-LISA pour qu'elles respectent sa stratégie et sa mission à long terme, sa vision et ses valeurs.

Outre la discussion et l'approbation d'un ensemble standard de documents dans le cycle annuel de planification du budget et des activités, les sujets spécifiques traités par le conseil d'administration de l'Agence en 2014 incluaient notamment l'examen du programme de travail pluriannuel de l'eu-LISA (2015-2020) et l'adoption des décisions ou documents suivants: termes de référence pour l'évaluation de l'Agence en 2015, stratégie à long terme de l'Agence (2014-2020), processus de gestion des changements de l'Agence, accord avec l'Estonie concernant le siège de l'Agence, et accord de délégation entre l'eu-LISA et la Commission européenne concernant les frontières intelligentes.

2.3.2. Groupes consultatifs

Conformément à l'article 19, paragraphe 1, du règlement fondateur de l'Agence, les groupes consultatifs ont pour mission de fournir au conseil d'administration l'expertise relative aux systèmes d'information à grande échelle, en particulier dans le contexte de la préparation du programme de travail annuel et du rapport d'activité annuel. En 2014, les groupes consultatifs portant sur les trois systèmes gérés par l'Agence ont continué de fournir au conseil d'administration et aux dirigeants de l'Agence un appui et des conseils techniques adaptés à l'application du programme de travail 2014, ainsi qu'à divers problèmes techniques supplémentaires relatifs à l'évolution et au développement accru des systèmes gérés.

Les groupes consultatifs ont encore contribué à développer et à superviser la mise en œuvre d'un certain nombre de processus essentiels pour les activités en 2014:

- renforcement des structures de gouvernance de l'Agence à travers l'introduction et l'évolution d'un modèle de gestion des services informatiques, et
- évolution des feuilles de route et élaboration d'accords de niveau de service et de processus de gestion des changements pour les systèmes.

L'Agence a poursuivi son engagement proactif auprès du conseil d'administration et de tous les groupes

consultatifs, en leur fournissant le soutien administratif et logistique requis durant toute la période de référence, et en les accompagnant dans le traitement des principales questions de stratégie opérationnelle liées aux systèmes.

2.4. Budget

L'eu-LISA est financée par des fonds alloués sur une base annuelle par l'autorité budgétaire de l'UE, c'est-à-dire le Parlement européen et le Conseil de l'Union européenne. Dans le cadre de son rapport annuel, l'Agence publie ses taux d'exécution budgétaire, qui contribueront éventuellement à souligner l'efficacité de la gestion de ses dépenses durant la période de référence.

Grâce au renforcement des processus financiers, les taux d'exécution budgétaire de l'Agence ont beaucoup progressé (un résumé des performances budgétaires de l'eu-LISA en 2014 en termes de crédits, d'engagements et de dépenses durant la période de référence est reproduit ci-dessous, et présenté plus précisément à l'annexe E). À la fin de l'année 2014, le taux d'exécution de l'engagement budgétaire pour les crédits C1 (budget de l'année), y compris le report automatique et non-automatique des crédits, atteignait 99,32 %, tandis que le taux d'exécution de tous les crédits de paiement disponibles s'élevait à 99,14 %.

Un budget rectificatif a été adopté par le conseil d'administration le 25 septembre 2014. Cette rectification consistait en une augmentation d'environ 5,5 millions d'euros en crédits de paiement reçus de la DG HOME pour couvrir les dépenses opérationnelles de 2014 liées aux systèmes gérés par l'Agence, et en particulier le VIS/BMS et le SIS II. Ceci correspondait aux estimations faites par l'Agence dans son projet de budget 2014, qui a ensuite été réduit durant le processus de budgétisation de l'UE.

Un certain nombre de crédits d'engagement de 2014 ont été reportés automatiquement sur l'exercice 2015, pour les engagements relatifs au titre 1 (dépenses de personnel) et au titre 2 (dépenses d'infrastructure et d'exploitation) qui doivent être totalement utilisés en 2015. Le tableau ci-après indique le résultat prévisionnel du budget de l'année (source de financement C1).

Figure 2: Résultat prévisionnel pour 2014 (valeurs budgétaires en EUR)

	Engagements		Paiements	
	Inscrits au budget	Consommés	Inscrits au budget	Consommés
Titre 1 ⁸ exécuté	12 904 809	12 758 939	12 904 809	12 444 306
Titre 1 reporté				314 633
Titre 2 ⁹ exécuté	17 468 328	7 235 885	17 468 328	2 320 156
Titre 2 reporté*		10 232 443		15 148 172
Titre 3 ¹⁰ exécuté	29 006 863	28 747 317	34 537 578	34 124 207
TOTAL EUR	59 380 000	58 974 584	64 910 715	64 351 475
en %		99,32 %		99,14 %

* Les reports non-automatiques des crédits d'engagement et de paiement concernant le projet de reconstruction de Strasbourg (10 232 443,46 EUR) sont provisoirement inclus.

2.5. Gestion financière et marchés publics

Le règlement financier de l'Agence présente les règles détaillées de l'exécution de son budget annuel, couvrant des domaines tels que l'approbation du budget, les principes comptables et les procédures de passation des marchés publics. Afin de continuer à respecter ces règles, l'eu-LISA a poursuivi en 2014 la consolidation et le renforcement de ses processus, procédures et contrôles financiers internes, et a mis en

⁸ Titre 1 = dépenses de personnel.

⁹ Titre 2 = dépenses d'infrastructure et d'exploitation.

¹⁰ Titre 3 = dépenses opérationnelles.

place des outils effectifs pour améliorer l'efficacité et les niveaux d'exécution budgétaire et pour surveiller ses performances financières (rapports réguliers sur l'exécution budgétaire, calendrier actualisé des passations de marchés, et procédures solides d'établissement des rapports budgétaires et financiers et des rapports d'exception).

Une procédure relative aux virements budgétaires, qui clarifie les rôles, les responsabilités et les processus, a été établie durant la période de référence. Son introduction a renforcé le contrôle interne de l'exécution budgétaire (requis par l'article 30 du règlement financier de l'Agence). Les autres circuits et processus financiers et liés à la passation des marchés ont continué à être optimisés du début à la fin, en instaurant des vérifications et contrôles appropriés pour délimiter précisément les rôles d'initiation et de vérification.

2014 a également été une année d'amélioration qualitative continue des capacités d'information et de communication de l'Agence en matière de gestion financière. Des examens et rapports internes sur l'exécution budgétaire ont été effectués régulièrement durant la période de référence, avec la mise en place d'un rapport de gestion mensuel sur l'exécution et les prévisions budgétaires. Un rapport trimestriel décrivant précisément l'exécution du budget est désormais également préparé et soumis à l'examen du conseil d'administration, et un ensemble d'ICP (indicateurs clés de performance) financiers de haut niveau a été élaboré pour être inclus dans le tableau de bord des performances de l'organisation.

Les éléments transactionnels de la fonction financière et le délai de traitement des factures ont beaucoup progressé durant la période de référence. Un système de facturation électronique a été introduit, à l'origine pour les factures liées au contrat-cadre DIGIT, et un mécanisme régulier a également été instauré pour contrôler l'utilisation des engagements et des paiements, avec la pleine participation des gestionnaires d'applications pour les systèmes gérés.

Afin d'améliorer la transparence et la surveillance des projets et de l'allocation des ressources, une procédure d'examen et d'approbation des nouveaux projets a été établie. Le processus de contrôle des activités et des investissements, conçu pour assurer la liaison avec le plan d'acquisition de l'Agence, a été appliqué en 2014, pour veiller à l'alignement des ressources de l'Agence sur les résultats recherchés (décrits dans les programmes de travail annuels et pluriannuels) et sur l'enveloppe budgétaire de l'Agence. Afin d'atteindre ce résultat, le comité responsable du budget et de l'investissement de l'Agence a été chargé d'approuver les opérations d'importance stratégique.

Des efforts supplémentaires ont également été accomplis pour inscrire les meilleures pratiques dans la fonction de passation de marchés, en introduisant des procédures opératoires standard sur la gestion de la passation de marchés et en consacrant plusieurs séminaires aux enseignements tirés dans ce domaine, afin de faciliter les futures passations de marchés, l'accent étant placé sur l'expérience acquise dans l'administration d'importants contrats de maintien en bon état de fonctionnement. La coordination des activités entre les effectifs chargés de l'exploitation et ceux chargés de la passation des marchés a aussi été améliorée, avec la diffusion d'une circulaire interne sur les meilleures pratiques et l'organisation de sessions adaptées de formation du personnel. Le directeur exécutif a également pris une décision qui renforce le contrôle et la surveillance de l'Agence dans l'application concrète des contrats de maintien en bon état de fonctionnement.

2.6. Parties prenantes et partenariats

Durant l'année 2014, l'Agence a continué à renforcer ses partenariats opérationnels avec d'autres agences du secteur de la justice et des affaires intérieures, sur la base de protocoles d'accord officiels qui définissaient et formalisaient la coopération dans les domaines d'intérêt commun. En recherchant l'échange d'expériences et de connaissances avec des partenaires identifiés, en contribuant au déploiement de systèmes communs et de plateformes technologiques, et en dispensant des services (conformément aux instruments juridiques pertinents en vigueur), l'eu-LISA et ses partenaires ont continué à exploiter au mieux les faibles ressources disponibles et à partager l'expertise afin d'apporter une valeur ajoutée et d'offrir de meilleurs services aux

parties prenantes.

Il est important de noter que, durant la période de référence, l'eu-LISA a signé un protocole d'accord avec FRONTEX et a adopté un plan de coopération annuel officiel (le protocole d'accord a été signé le 31 janvier 2014), puis a conclu un accord de collaboration officiel avec l'EASO le 4 novembre 2014, établissant un cadre de coopération plus structuré dans les domaines d'intérêt mutuel. L'Agence a également continué à créer d'autres réseaux formels et informels pour échanger expériences et connaissances avec des partenaires précis (en particulier Europol, le CEPOL, l'ECHA, l'EASO et FRONTEX, la FRA et l'OHMI), afin que de tels échanges contribuent au développement et au déploiement de plateformes technologiques et de systèmes communs pertinents (à titre d'exemples, création d'une plateforme de formation sur mesure avec le CEPOL et préparation au lancement de l'intranet et de l'extranet de l'Agence, y compris SharePoint).

Le comité de gestion de l'eu-LISA a également approuvé une stratégie de gestion des parties prenantes à la fin de l'année 2014. Cette stratégie fournira un modèle de référence aux principales parties prenantes afin qu'elles puissent évaluer les performances de l'Agence et suivre ses progrès dans les domaines suivants:

- améliorer les processus généraux de gestion des parties prenantes de l'eu-LISA et fournir une référence permettant de suivre les progrès de l'engagement auprès des parties prenantes extérieures,
- vérifier les besoins et attentes futurs des principaux groupes de parties prenantes,
- comprendre les facteurs qui influencent la perception de l'eu-LISA par les personnes extérieures, et découvrir comment l'eu-LISA pourrait s'impliquer davantage auprès des principaux groupes de parties prenantes.

Durant la période de référence, l'eu-LISA a proposé d'assurer la présidence des agences européennes responsables de la justice et des affaires intérieures (JAI) en 2015. Ce réseau, destiné à coordonner l'échange d'informations entre les neuf agences JAI et la Commission européenne, s'efforce d'apporter sa contribution personnelle à la réalisation des objectifs de l'UE dans les domaines des migrations, de l'asile, de la gestion des frontières, de la grande criminalité organisée et de la coopération judiciaire. Afin de prévoir le calendrier de ce groupe en 2015, l'eu-LISA a rédigé un document définissant les priorités et un plan d'action pour sa présidence.

L'Agence a organisé avec succès toutes les activités de formation définies dans son plan de formation annuel 2014 pour les opérateurs SIRENE, les évaluateurs Schengen et les utilisateurs des systèmes relevant de sa gestion dans les États membres. Afin d'apporter un appui supplémentaire à l'élaboration et à la diffusion de programmes de formation adaptés, un réseau officiel de points de contact nationaux (PCN) a été établi durant la période de référence. Ce réseau, créé pour aider l'eu-LISA à élaborer des cours de formation, méthodologies, documents et outils pédagogiques, s'est réuni pour la première fois à Tallinn en octobre 2014.

D'autres engagements majeurs auprès des parties prenantes ont eu lieu durant la période de référence. Parmi les plus importants figurent les événements suivants: la conférence précédemment mentionnée sur les frontières intelligentes en octobre 2014 (qui a étudié les aspects pratiques de l'application des nouveaux systèmes de frontières intelligentes proposés aux échelons national et européen), la première réunion des conseillers JAI à Bruxelles en juillet (destinée à être une réunion régulière pour renforcer la coopération entre les conseillers JAI et l'eu-LISA), et une table ronde consacrée à la surveillance technologique à Tallinn, qui visait à instaurer une collaboration avec les entreprises pour examiner l'évolution de la biométrie et des technologies associées présentant un intérêt pour le programme «frontières intelligentes» (25 entreprises ont participé à cette table ronde).

L'eu-LISA a également créé un réseau informel de responsables de la sécurité, dédié à l'échange d'expériences et de meilleures pratiques entre les États membres et l'eu-LISA, dans tous les domaines liés à la sécurité des systèmes d'information à grande échelle actuellement gérés par l'Agence.

Pour soutenir et rendre possible la stratégie d'engagement et de communication extérieure de l'Agence, un site web externe a été lancé¹¹. Une plateforme SharePoint, qui encourage l'amélioration de la collaboration et des transmissions de données entre les parties prenantes internes et externes, a été développée en 2014.

Enfin, l'Agence a totalement satisfait à son obligation légale d'établir des rapports, produisant et publiant les rapports suivants dans le respect des calendriers prévus en 2014: rapport annuel 2013 sur les activités d'Eurodac, statistiques annuelles sur le SIS, rapport semestriel sur le VIS, et liste des autorités compétentes pour le SIS II.

2.7. Locaux

Les lieux de travail de l'eu-LISA (définis à l'article 10 du règlement portant création de l'Agence) sont les suivants:

- le siège de l'Agence est à Tallinn (Estonie),
- les tâches liées au développement et à la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle gérés par l'Agence sont menées à Strasbourg (France), et
- un site de secours capable d'assurer le fonctionnement d'un système d'information à grande échelle en cas de défaillance de celui-ci est installé à Sankt Johann im Pongau (Autriche).

2.7.1. Tallinn, Estonie

Le personnel du siège de l'Agence était toujours installé dans des espaces de bureaux temporaires en 2014, mais les négociations se sont poursuivies avec l'État estonien afin de conclure l'accord de siège de l'eu-LISA.

L'accord lui-même a finalement été signé le 19 décembre 2014 et ratifié par le Parlement estonien le 18 février 2015. Par cet accord, le gouvernement estonien s'engage à construire un nouveau siège pour l'Agence, pouvant accueillir 100 employés, à Tallinn (le budget estonien 2014-2017 a affecté 8,4 millions d'euros à cette fin). Le bâtiment sera mis à la disposition de l'eu-LISA à titre gracieux, et le déménagement des bureaux est prévu en décembre 2017.

Plusieurs autres mesures préparatoires ont été adoptées parallèlement au processus de négociation en 2014, afin de définir les exigences de l'eu-LISA relatives au nouveau siège, dont une lettre officielle au sujet du lancement de la construction, adressée au ministre de l'intérieur estonien en juin 2014. L'eu-LISA a également communiqué aux autorités estoniennes ses exigences concernant la surface initialement nécessaire dans le nouveau bâtiment et ses concepts de sécurité physique.

Durant la période de référence, un programme de travail considérable a porté sur l'amélioration et la modification de la surface disponible dans les espaces de bureau de Tallinn.

2.7.2. Strasbourg, France

L'accord de site, signé en décembre 2013 par le gouvernement français et l'eu-LISA, doit être ratifié par le Parlement français.

Durant toute la période de référence, le personnel de l'eu-LISA a continué à appliquer un ambitieux programme de maintenance corrective et préventive sur le site technique afin d'améliorer la qualité de l'espace disponible pour les bureaux et les systèmes. Ceci incluait la réalisation programmée de mesures de maintenance préventive particulièrement complexes concernant les équipements sensibles en matière d'électricité et de climatisation.

L'Agence a également lancé un certain nombre de procédures de passation de marchés concernant le réaménagement et l'équipement de plusieurs espaces. Point essentiel, la phase de conception pour la

¹¹ Le site a attiré 12 799 visiteurs uniques depuis septembre 2014.

construction d'un bâtiment supplémentaire sur le site technique de l'Agence s'est achevée, ce qui a permis de lancer un appel d'offres relatif à la construction au premier trimestre 2015.

2.7.3. Sankt Johann im Pongau, Autriche

L'Agence a continué à assurer la disponibilité de son site de secours durant l'année, conformément à ses procédures visant à garantir la continuité des opérations des systèmes à grande échelle.

Annexe A: activités et performances en 2014

Les indicateurs de performance pour le programme de travail 2014 sont présentés ci-dessous. Ils offrent un résumé de la progression de l'Agence vers la réalisation des éléments livrables spécifiques définis dans son programme de travail 2014. Le tableau illustre les progrès réalisés durant la période de référence par rapport aux objectifs fixés et aux résultats attendus.

RÉF.	Objectif du programme de travail 2014	Résultat attendu du programme de travail 2014	Indicateur #	Indicateur du programme de travail 2014	Objectif atteint (oui/non)	Bref résumé illustrant le résultat atteint ou nuanciant la non-réalisation de l'objectif
GOV1	<ul style="list-style-type: none"> Mise en œuvre de la feuille de route sur la gouvernance d'entreprise telle que définie en 2013. 	<ul style="list-style-type: none"> Les tâches énoncées dans le plan de mise en œuvre pour 2014 sont accomplies. 	1	Préparation des plans de mise en œuvre.	Oui	Définition précise des éléments contribuant à une gouvernance effective et appropriée pour l'Agence et des outils qui gèrent les risques de la gouvernance.
			2	Livraison des travaux prévus.	Oui	Principaux éléments du cadre de la gouvernance d'entreprise mis en œuvre par l'Agence en 2014: cadre de gestion des risques, normes de contrôle interne (NCI) et registre de conformité correspondant approuvé par le CA, et application des premiers éléments de gestion de la qualité (catalogue de services d'entreprise).
			3	Communication de rapports réguliers sur l'état d'avancement à la direction.	Oui	Rapports mensuels fournis à l'ordonnateur sur la gestion des risques et les NCI durant l'année 2014.
GOV2	<ul style="list-style-type: none"> Mise en œuvre des indicateurs clés de performance (ICP) pour évaluer les performances de l'organisation. 	<ul style="list-style-type: none"> Les ICP sont définis, adoptés et mis en œuvre. 	4	Surveillance régulière des ICP et établissement de rapports.	En cours	L'Agence achève la mise en place des indicateurs, de concert avec le CA (projet de tableau de bord des ICP de l'organisation, examiné lors de la réunion du CA en novembre 2014).
			5	Analyse des performances intégrée au processus décisionnel.	Non	Voir le commentaire GOV2, indicateur 4.
			6	Personnel de l'Agence régulièrement informé des performances de l'organisation et impliqué (traitement des faiblesses et des perspectives d'avenir).	Non	Voir le commentaire GOV2, indicateur 4.
GOV3	<ul style="list-style-type: none"> Élaboration d'un modèle de service conforme à la feuille de route pour la mise en œuvre de l'ITIL/ITSM. 	<ul style="list-style-type: none"> Les tâches énoncées dans le plan de mise en œuvre pour 2014 sont accomplies. 	7	Résultats atteints conformément au plan.	Oui	Travaux achevés durant l'année: définition des processus de la phase 1 de l'ITSM; personnalisation et amélioration de l'outil ITSM conformément au modèle de service (SM) révisé; poursuite de la mise en œuvre des processus de gestion des incidents, des problèmes et de la configuration

RÉF.	Objectif du programme de travail 2014	Résultat attendu du programme de travail 2014	Indicateur #	Indicateur du programme de travail 2014	Objectif atteint (oui/non)	Bref résumé illustrant le résultat atteint ou nuancé la non-réalisation de l'objectif
						fondés sur le SM7 en place; achèvement des processus de la phase 1 de l'ITSM et migration de SM7 vers SM9 à partir de la fin du quatrième trimestre 2014.
			8	Rapports réguliers fournis sur l'état d'avancement.	Oui	Mises à jour régulières transmises au CA (rapports trimestriels sur le programme de travail) et aux groupes consultatifs durant toute la période de référence.
GOV4	<ul style="list-style-type: none"> Développement accru des normes de contrôle interne. 	<ul style="list-style-type: none"> Audits internes réguliers. Suivi des recommandations de l'audit par l'équipe de direction de l'Agence. 	9	Rapports d'audit revus par l'équipe de direction.	Oui	Rapports sur l'application des NCI rédigés et révisés par la direction en mars et juin-juillet 2014.
			10	Conclusions des rapports d'audit communiquées au personnel.	Oui	Conclusions communiquées à la direction.
			11	Plan d'action préparé et appliqué pour répondre aux recommandations des auditeurs.	Oui	Plan d'action préparé. Toutes les recommandations ont été suivies.
DEV1	<ul style="list-style-type: none"> Suivi et évolution des accords de niveau de service des systèmes gérés par l'Agence. 	<ul style="list-style-type: none"> Révisions régulières des services. Rapports réguliers sur la qualité des services. 	12	Transmission de révisions régulières des services et de rapports sur la qualité des services.	Oui	Présentations aux États membres durant toutes les réunions des groupes consultatifs en 2014: description des performances opérationnelles des systèmes respectifs.
			13	Indicateurs de performance des services conformes aux accords de niveau de service (ANS).	Partielle-ment	ANS standard adoptés pour tous les systèmes (Eurodac, SIS II et VIS/BMS). ANS spécifique à Eurodac adopté par le groupe consultatif d'Eurodac au troisième trimestre 2014. L'élaboration d'ANS spécifiques aux systèmes VIS et SIS II devrait s'achever en 2015 après les discussions des groupes consultatifs et les modifications suggérées en décembre 2014. Au deuxième trimestre 2014, un rapport sur le degré de satisfaction des utilisateurs a été présenté aux trois groupes consultatifs: 80 % des utilisateurs étaient «satisfaits» ou «très satisfaits» de l'actuel niveau de service de l'eu-LISA.
			14	Possibilités d'améliorer les services identifiées.	Oui	Séminaires/sessions de sensibilisation organisés durant toute l'année 2014 avec le personnel de l'eu-LISA et les parties prenantes extérieures concernées, afin qu'ils soient plus attentifs aux besoins commerciaux des systèmes: les actions de sensibilisation ont porté sur la dimension commerciale, les aspects techniques et les projets, pour

RÉF.	Objectif du programme de travail 2014	Résultat attendu du programme de travail 2014	Indicateur #	Indicateur du programme de travail 2014	Objectif atteint (oui/non)	Bref résumé illustrant le résultat atteint ou nuancé la non-réalisation de l'objectif
						tous les systèmes gérés.
DEV2	<ul style="list-style-type: none"> Gestion opérationnelle du SIS II. Évolution du SIS II. 	<ul style="list-style-type: none"> Toutes les tâches requises pour assurer le fonctionnement du SIS II Central 24 heures sur 24, sept jours sur sept, conformément aux bases juridiques de ce système. En particulier, maintenance et évolutions techniques nécessaires à son bon fonctionnement et au contrôle de ses performances techniques. Évolution du système planifiée et réalisée. Supervision et surveillance des travaux dans le cadre du contrat de maintenance du SIS II. Assistance aux États membres. 	15	Niveaux de service convenus conformes à l'ANS (voir DEV1 ci-dessus).	Oui	<p>La poursuite des opérations quotidiennes et les procédures de gestion des changements associées ont permis au SIS II de fonctionner conformément aux bases juridiques du système durant toute la période de référence.</p> <p>Les États membres ont bénéficié d'une assistance pour tester les services ou traiter les demandes opérationnelles. L'ANS relatif au SIS II sera prêt en 2015, à la suite des discussions des groupes consultatifs et des modifications suggérées en décembre 2014.</p> <p>Plusieurs ateliers ont été organisés avec les États membres pour traiter les questions opérationnelles: vérification de la cohérence des données, manuel opérationnel, statistiques et rapports.</p>
			16	Achèvement des principales étapes et des prestations prévues dans le cadre des opérations de maintenance et des tâches évolutives convenues avec les États membres au titre du contrat de maintenance du SIS II.	Oui	<p>Achèvement réussi de la transition vers la collaboration avec le nouveau contractant responsable du bon fonctionnement du système SIS II. Toutes les tâches de maintenance corrective, adaptative et évolutive ont été effectuées conformément au calendrier.</p> <p>Présentation régulière des mises à jour opérationnelles et liées aux projets au groupe consultatif du SIS II (plus de 30 présentations en 2014).</p> <p>Gestion de 55 changements émanant des États membres et de 215 évolutions techniques internes; organisation de 17 webinaires en 2014.</p> <p>Réalisation des projets majeurs suivants:</p> <ul style="list-style-type: none"> - production d'une feuille de route détaillée sur l'évolution, - intégration d'Europol, - achèvement de la préparation technique du Royaume-Uni à l'intégration, - amélioration des rapports et des statistiques, - transition vers la collaboration avec le nouveau contractant responsable du bon

RÉF.	Objectif du programme de travail 2014	Résultat attendu du programme de travail 2014	Indicateur #	Indicateur du programme de travail 2014	Objectif atteint (oui/non)	Bref résumé illustrant le résultat atteint ou nuançant la non-réalisation de l'objectif
						fonctionnement du système, - demandes de changement urgentes émanant du Conseil de l'UE (combattants étrangers).
DEV ₃	<ul style="list-style-type: none"> Gestion opérationnelle du VIS. Évolution du VIS. 	<ul style="list-style-type: none"> Toutes les tâches requises pour assurer le fonctionnement du VIS central, 24 heures sur 24, sept jours sur sept, conformément aux bases juridiques du VIS. En particulier, maintenance et évolutions techniques nécessaires à son bon fonctionnement. Ceci inclura aussi le contrôle des performances techniques du système. Assurer la maintenance et la mise à jour des éléments suivants: base de données pour la gestion de la configuration, guide de dépannage, base de données des connaissances, foire aux questions exhaustive pour les utilisateurs. Supervision et surveillance des travaux de maintenance dans le cadre du contrat de maintien en bon état de fonctionnement du VIS. Mise en œuvre du calendrier de déploiement convenu pour le VIS. 	17	Niveaux de service convenus conformes à l'ANS (voir DEV ₁ ci-dessus).	Oui	La poursuite des opérations quotidiennes et les procédures de gestion des changements associées ont permis au VIS de fonctionner conformément aux bases juridiques du système durant toute la période de référence. L'ANS relatif au VIS sera prêt en 2015, à la suite des discussions des groupes consultatifs et des modifications suggérées en décembre 2014.
			18	Achèvement des principales étapes et des prestations prévues dans le cadre des opérations de maintenance et des tâches évolutives convenues avec les États membres au titre du contrat de maintenance du VIS.	Oui	Toutes les tâches de maintenance corrective, adaptative et évolutive ont été effectuées conformément au calendrier. Présentation régulière des mises à jour opérationnelles et liées aux projets au groupe consultatif du VIS/BMS (plus de 30 sujets présentés en 2014). Gestion de 67 changements émanant des États membres et de 270 évolutions techniques internes; organisation de neuf webinaires en 2014. Réalisation des projets majeurs suivants: <ul style="list-style-type: none"> évolution du VIS (120 000 transactions par heure), lancement du projet pour accroître la capacité du BMS, poursuite de l'essai de l'intégration de VIS Mail, élaboration des lignes directrices pour la transition vers VIS Mail.
			19	Calendrier de déploiement convenu pour le VIS mis en œuvre comme prévu.	Oui	Déploiement du VIS réalisé selon les conditions et les délais prévus. Durant le déploiement, les États membres ont reçu une assistance en ligne et les systèmes ont été étroitement surveillés.
DEV ₄	<ul style="list-style-type: none"> Gestion opérationnelle d'Eurodac. 	<ul style="list-style-type: none"> Toutes les tâches requises pour assurer le fonctionnement du 	20	Niveaux de service convenus conformes à l'ANS (voir DEV ₁ ci-dessus).	Oui	La poursuite des opérations quotidiennes et les procédures de gestion des changements associées ont permis à Eurodac de fonctionner conformément à l'ANS adopté et

RÉF.	Objectif du programme de travail 2014	Résultat attendu du programme de travail 2014	Indicateur #	Indicateur du programme de travail 2014	Objectif atteint (oui/non)	Bref résumé illustrant le résultat atteint ou nuancant la non-réalisation de l'objectif
	<ul style="list-style-type: none"> Évolution d'Eurodac. 	<p>système central Eurodac, 24 heures sur 24, sept jours sur sept, conformément aux bases juridiques de ce système. En particulier, maintenance et évolutions techniques nécessaires à son bon fonctionnement. Ceci inclura les travaux de contrôle des performances techniques du système.</p> <ul style="list-style-type: none"> Mise en œuvre des exigences liées à la refonte du règlement Eurodac. Intégration des nouveaux utilisateurs. 				aux bases juridiques du système durant toute la période de référence. L'ANS relatif à Eurodac a été adopté par le groupe consultatif d'Eurodac au troisième trimestre 2014.
			21	Achèvement des principales étapes et des prestations prévues dans le cadre des opérations de maintenance et des tâches évolutives convenues avec les États membres au titre du contrat de maintenance d'Eurodac.	Oui	Toutes les tâches de maintenance corrective, adaptative et évolutive ont été effectuées conformément au calendrier. Onze changements émanant des États membres et 27 évolutions techniques internes ont été gérés en 2014. En juillet 2014, le projet de transfert s'est achevé, intégrant le système Eurodac dans les centres de données de l'eu-LISA. Les mises à jour régulières, opérationnelles et liées aux projets ont été présentées au sein du groupe consultatif d'Eurodac (plus de 20 sujets ont été présentés en 2014).
			22	Planification sur la bonne voie pour appliquer les changements du système résultant des nouvelles exigences liées à la refonte du règlement Eurodac.	Oui	Respect du calendrier du projet de refonte. Mise en place du projet et accord sur la gouvernance avec le groupe consultatif en 2014. Une nouvelle version du document de contrôle des interfaces (DCI), incluant les changements requis dans la refonte du règlement, a été adoptée en août 2014. Un forum sur la gestion du projet a lieu chaque mois pour évaluer les progrès, les risques et les problèmes de chaque État membre.
DEV5	<ul style="list-style-type: none"> Livraison d'études de faisabilité et conseils à la Commission sur les aspects techniques de la mise en œuvre des systèmes d'entrée/sortie et d'enregistrement des voyageurs (RTP). Capacité de prendre en charge la gestion d'autres systèmes. 	<ul style="list-style-type: none"> Estimations des ressources (dont les ressources financières) et plan de mise en œuvre du projet pilote programmé en 2015. Préparation de la documentation requise pour l'appel d'offres concernant le projet pilote. Évaluation régulière des capacités à assumer la 	23	Contribution de l'Agence à l'étude de faisabilité fournie comme prévu.	Oui	Une fois les études de faisabilité et les études techniques de la Commission européenne achevées, la phase initiale du projet pilote sur les frontières intelligentes a débuté en septembre 2014. En décembre, la liste des États membres candidats et des points de passage frontaliers adaptés a été présentée, accompagnée d'une proposition de feuille de route générale fondée sur le premier projet de termes de référence.
			24	Documentation nécessaire à l'appel d'offres préparée dans les délais requis.	Oui	L'eu-LISA a fourni la contribution requise à l'étude technique de la Commission européenne et a soutenu l'estimation des coûts de plusieurs options de mise en

RÉF.	Objectif du programme de travail 2014	Résultat attendu du programme de travail 2014	Indicateur #	Indicateur du programme de travail 2014	Objectif atteint (oui/non)	Bref résumé illustrant le résultat atteint ou nuançant la non-réalisation de l'objectif
		responsabilité de systèmes supplémentaires.				œuvre.
			25	Établissement de plans relatifs aux ressources pour évaluer la capacité de l'Agence à assumer la responsabilité d'autres systèmes.	Oui	L'eu-LISA a développé et formalisé sa planification concernant l'infrastructure spécifique, le personnel et les ressources organisationnelles requis pour la mise en œuvre réussie d'autres systèmes (voir le plan pluriannuel en matière de politique du personnel 2015-2017).
OPI ₁	<ul style="list-style-type: none"> Gestion de l'infrastructure des systèmes: systèmes d'exploitation, logiciel de gestion de bases de données et autres produits standard, dont les mises à niveau. 	<ul style="list-style-type: none"> Infrastructure des systèmes mise à jour. Application des corrections et mises à niveau requises. 	26	Poursuite des opérations quotidiennes et de la gestion associée des changements, y compris la gestion des activités liées aux contractants.	Oui	L'administration et la maintenance de l'infrastructure des systèmes d'information de l'Agence, la gestion ou la résolution des incidents ou problèmes, la gestion des changements, et la surveillance des activités associées des contractants se sont poursuivies sans problème majeur en 2014.
OPI ₂	<ul style="list-style-type: none"> Surveiller le réseau et coordonner les relations entre les États membres et le fournisseur de réseau pour les systèmes SIS II, VIS et Eurodac, et assurer la sécurité de l'infrastructure de communication pour le VIS et Eurodac (la sécurité de l'infrastructure de communication pour le SIS II reste sous la responsabilité de la Commission). Veiller à ce que les mesures et les précautions applicables aux tâches liées au réseau confiées à des organes de droit privé extérieurs soient 	<ul style="list-style-type: none"> Assurer la disponibilité et le fonctionnement du réseau sTESTA (tels que définis dans les indicateurs relatifs aux réseaux du SIS II, du VIS et d'Eurodac); assurer la disponibilité sur le site: disponibilité de l'application TAP (<i>Telematic Application for Passenger services</i>) mesurée par le dispositif de surveillance de l'ANS, entre la TAP et un site de référence défini (unité centrale et unité centrale de secours). Valider les procédures opérationnelles des contractants externes et vérifier leur conformité aux dispositions 	27	Respect des exigences de performance convenues dans l'ANS (voir DEV ₁ ci-dessus).	Oui	L'équipe chargée des réseaux a continué à assurer le bon fonctionnement des réseaux opérationnels et de gestion, ainsi que la gestion des incidents ou problèmes liés aux réseaux durant toute la période de référence.
			28	Respect des exigences en matière de sécurité par les prestataires de services réseau.	Oui	L'équipe chargée des réseaux a assuré le plein respect des exigences en matière de sécurité durant toute la période de référence.
			29	Mise en œuvre du plan de migration conforme au calendrier convenu.	Partielle-ment	Malgré le retard de la négociation d'un nouveau contrat-cadre, les activités de planification et de coordination concernant la migration du réseau sTesta vers le réseau TESTA-ng se sont poursuivies en 2014. À ce jour, l'eu-LISA a principalement entrepris des activités préparatoires pour les réseaux du VIS et du SIS II. En ce qui concerne Eurodac, l'eu-LISA s'efforce actuellement d'assurer une transition sans heurts entre le réseau Eurodomain de sTESTA et le réseau Eurodomain de TESTA-ng.

RÉF.	Objectif du programme de travail 2014	Résultat attendu du programme de travail 2014	Indicateur #	Indicateur du programme de travail 2014	Objectif atteint (oui/non)	Bref résumé illustrant le résultat atteint ou nuancé la non-réalisation de l'objectif
	<ul style="list-style-type: none"> pleinement respectées. Planification et coordination des travaux en rapport avec la migration de l'actuel réseau sTESTA, en vertu du nouveau contrat de services WAN. Création du modèle transitoire pour le centre d'opérations du réseau, afin d'assurer la gestion de la partie sécurisée de la nouvelle infrastructure de communication. Cession de la gestion opérationnelle des systèmes VIS Mail par le fournisseur de réseau sTESTA à l'eu-LISA. 	<ul style="list-style-type: none"> liées des contrats. Préparation et mise en œuvre de la migration des réseaux pour le VIS, le SIS II et Eurodac dans les domaines de compétence de l'Agence (suivi, sécurité et gestion des relations entre les États membres et le nouveau fournisseur de réseau). Préparation et mise en œuvre du modèle transitoire pour le centre d'opérations du réseau, qui est conforme à la base juridique et couvre les compétences de l'eu-LISA en matière de gestion opérationnelle de l'infrastructure de communication (suivi, sécurité et gestion des relations entre les États membres et le nouveau fournisseur de réseau). Systèmes VIS Mail opérationnels gérés par l'eu-LISA. 	30	Le modèle transitoire pour le centre d'opérations du réseau est appliqué et opérationnel; il couvre les compétences de l'eu-LISA dans la nouvelle infrastructure de communication.	Non	À la fin du quatrième trimestre 2014, la création du centre d'opérations du réseau reste suspendue en raison des retards et des changements dans l'application globale du contrat relatif aux réseaux TESTA-ng des systèmes VIS et SIS II.
			31	Cession des systèmes VIS Mail conforme au calendrier convenu. Gestion opérationnelle des systèmes VIS Mail dans le cadre de l'ANS défini.	Partiellement	L'eu-LISA travaille actuellement à la cession de la gestion opérationnelle des systèmes VIS Mail. Des progrès ont été accomplis en 2014, notamment en ce qui concerne la mise en œuvre de l'infrastructure réseau dédiée aux systèmes VIS Mail et l'évaluation de la faisabilité du système de suivi des évolutions du VIS.
OPI ₃	<ul style="list-style-type: none"> Support utilisateurs (<i>Service desk</i>). 	<ul style="list-style-type: none"> Incidents résolus. Disponibilité du système de gestion du support utilisateurs. 	32	Respect des niveaux de performance convenus dans l'ANS (voir DEV1 ci-dessus).	Oui	En 2014, le service d'assistance (<i>helpdesk</i>) a poursuivi ses opérations 24 heures sur 24, sept jours sur sept, sans interruption, offrant une gamme de services complète aux États membres.
			33	Évolution de la fonctionnalité de gestion du support utilisateurs de l'Agence.	Oui	Les opérateurs du support utilisateurs ont fourni des services 24 heures sur 24, sept jours sur sept, en utilisant la méthode de planification améliorée du roulement des équipes, et ont continué à se charger progressivement de diverses tâches des administrateurs des applications. Ils

RÉF.	Objectif du programme de travail 2014	Résultat attendu du programme de travail 2014	Indicateur #	Indicateur du programme de travail 2014	Objectif atteint (oui/non)	Bref résumé illustrant le résultat atteint ou nuançant la non-réalisation de l'objectif
						ont par ailleurs continué à participer au projet d'infrastructure interne et aux activités du service d'assistance interne. Le support utilisateurs a également fourni un soutien opérationnel pour VISION et Dublinet.
OPI4	<ul style="list-style-type: none"> Contrôle et adaptation des performances des systèmes afin de surveiller le fonctionnement technique du SIS II, du VIS et d'Eurodac (gérés par l'Agence), et de réunir toutes les données techniques nécessaires pour que l'Agence remplisse ses obligations en matière de rapports, statistiques et suivi. 	Statistiques et informations sur les performances de ces systèmes, telles que prévues dans les bases juridiques.	34	Contribution de qualité aux rapports, dans les délais prescrits.	Oui	Soutien continu aux systèmes SIS II, VIS et Eurodac en 2014. Gestion des opérations quotidiennes conforme aux prévisions, notamment en ce qui concerne la résolution des incidents et des problèmes. Les actions correctives requises ont été prises pour conserver les niveaux de services et de performances spécifiés.
OPI5	<ul style="list-style-type: none"> Fourniture de statistiques sur les systèmes d'information, telle que prévue dans le règlement fondateur et les bases juridiques des systèmes d'information gérés par l'Agence. 	<ul style="list-style-type: none"> Fourniture de toutes les statistiques dans les délais: statistiques sur le SIS II et sur le VIS, statistiques trimestrielles et annuelles, compilations des travaux de l'unité centrale d'Eurodac, et toute autre statistique éventuellement requise sur Eurodac. 	35	Fourniture dans les délais et conformité avec toutes les obligations légales.	Oui	Toutes les statistiques ont été fournies conformément aux exigences légales pertinentes et sont disponibles sur Circa BC. Plusieurs demandes statistiques ponctuelles émanant de la Commission européenne ont également été satisfaites durant l'année.
			36	Qualité et exhaustivité des rapports statistiques.	Oui	Tous les rapports statistiques ont été produits en pleine conformité avec la base juridique pertinente (le cas échéant) et dans le respect des lignes directrices relatives à la qualité.
GCO	<ul style="list-style-type: none"> Développer les capacités de planification stratégique de l'Agence. 	<ul style="list-style-type: none"> Stratégie à long terme de l'Agence préparée et actualisée. Feuille de route sur la mise en œuvre de l'architecture d'entreprise. Programme de travail pluriannuel. 	37	Stratégie de l'Agence adoptée par le conseil d'administration.	Oui	Stratégie à long terme de l'Agence (2014-2020) adoptée par le CA en mars 2014.
			38	Mise en œuvre de la feuille de route sur l'architecture d'entreprise.	En cours	Projet de feuille de route préparé. Tâche reportée en raison des ressources limitées et de l'exécution d'autres tâches plus urgentes.
			39	Projet de programme de travail pluriannuel préparé.	Oui	Programme de travail pluriannuel rédigé et examiné par les groupes consultatifs et le CA lors de sa réunion de novembre 2014 (adoption prévue en mars 2015).

RÉF.	Objectif du programme de travail 2014	Résultat attendu du programme de travail 2014	Indicateur #	Indicateur du programme de travail 2014	Objectif atteint (oui/non)	Bref résumé illustrant le résultat atteint ou nuancé la non-réalisation de l'objectif
GC1	<ul style="list-style-type: none"> Surveiller les nouvelles technologies et solutions adaptées à la gestion opérationnelle et à l'évolution du SIS II, du VIS, d'Eurodac et d'autres systèmes d'information à grande échelle. Informier régulièrement le Parlement européen, le Conseil, la Commission et le Contrôleur européen de la protection des données. 	<ul style="list-style-type: none"> Rapports de suivi réguliers concernant les nouvelles technologies et solutions. Communication régulière avec le personnel de l'Agence et les parties prenantes. Soutien à la prise de décisions et à la planification stratégique. 	40	Nouvelles technologies et solutions découvertes et évaluées grâce à des rapports réguliers.	Oui	Rédaction de la feuille de route et du plan en matière de R&D; création d'un comité de recherche interne; documents de stratégie en matière de R&D présentés au CA et aux groupes consultatifs; retard de l'approbation de la stratégie de R&D par le CA, et publication du rapport semestriel (technologies de biométrie et de contrôle aux frontières). Approbation finale de la stratégie prévue au début de l'année 2015.
			41	Propositions de technologies et de solutions présentées à la direction de l'Agence.	Partiellement	Développement continu d'outils en ligne de surveillance technologique grâce à des recherches documentaires; création d'une bibliothèque (livres et périodiques) incluant des documents sur des sujets de R&D prioritaires; organisation d'une table-ronde des acteurs du secteur, et conférence sur les frontières intelligentes.
GC2	<ul style="list-style-type: none"> Adoption du rapport d'activité annuel 2013 de l'Agence et présentation au Parlement européen, au Conseil, à la Commission et à la Cour des comptes. 	<ul style="list-style-type: none"> Projet de rapport d'activité annuel. 	42	Qualité et respect des délais (15 juin 2014).	Oui	Rapport d'activité annuel 2013 adressé à la Commission européenne, au Parlement européen et au Conseil le 15 juin 2014.
			43	Rapport adopté par le conseil d'administration.	Oui	Rapport d'activité annuel 2013 adopté par le CA en mars 2014.
GC3	<ul style="list-style-type: none"> Coopération inter-agences. 	<ul style="list-style-type: none"> Plans d'action exécutés conformément aux protocoles d'accord signés. Résultats des initiatives conjointes. 	44	Actions décrites dans les plans de coopération réalisées comme prévu.	Oui	Un plan de coopération signé à ce jour (avec FRONTEX). Poursuite de la coopération dans les domaines d'intérêt commun entre l'eu-LISA et Europol, le CEPOL, l'EASO, l'ECHA, la FRA et l'OHMI. L'eu-LISA a également continué à participer aux réunions et initiatives du groupe de contact des agences chargées de la justice et des affaires intérieures (JAI) durant toute l'année.
			45	Satisfaction des parties prenantes.	Oui	Stratégie de gestion des parties prenantes approuvée par le comité de gestion de l'eu-LISA. Enquêtes sur l'année 2013 auprès des parties prenantes internes et externes achevées en 2014.

RÉF.	Objectif du programme de travail 2014	Résultat attendu du programme de travail 2014	Indicateur #	Indicateur du programme de travail 2014	Objectif atteint (oui/non)	Bref résumé illustrant le résultat atteint ou nuançant la non-réalisation de l'objectif
GC4	<ul style="list-style-type: none"> Préserver et développer le cadre permettant de fournir d'éventuels conseils juridiques concernant les opérations internes de l'Agence et de défendre sa position vis-à-vis de l'extérieur en fonction des besoins. 	<ul style="list-style-type: none"> Conseils juridiques destinés à la prise de décisions internes. Conseils juridiques concernant la position de l'Agence lors d'un éventuel litige. 	46	Respect des délais et qualité des conseils fournis.	Oui	Conseils fournis dans les délais requis. La qualité des services a été jugée satisfaisante par diverses parties prenantes durant la période de référence.
			47	Nombre de décisions internes et externes contestées.	Oui	Aucune décision n'a été contestée durant la période de référence.
GC5	<ul style="list-style-type: none"> Promouvoir la mission, la vision et les valeurs fondamentales de l'Agence en tant que moteurs du développement de la culture d'entreprise de l'Agence. 	<ul style="list-style-type: none"> Site intranet personnalisé et outils de collaboration pour le personnel de l'Agence. Activités et manifestations informelles de sensibilisation interne. Activités de sensibilisation au caractère prioritaire des objectifs stratégiques et opérationnels de l'Agence. Plan de communication interne. 	48	Mises à jour régulières sur la progression de l'exécution du programme de travail et les progrès stratégiques.	Oui	Rapports trimestriels sur l'exécution du programme de travail 2014 de l'Agence, préparés et soumis à l'examen du CA dans les délais.
			49	Activités de sensibilisation interne du personnel aux activités de l'Agence entreprises chaque mois.	Oui	Plusieurs sessions ont été organisées en 2014, afin de sensibiliser le personnel non-opérationnel de l'Agence aux besoins commerciaux des systèmes.
			50	Résultats positifs de l'enquête annuelle auprès du personnel.	En cours	Les résultats de l'enquête de satisfaction du personnel de l'eu-LISA en 2014 seront disponibles au premier trimestre 2015.
			51	Plan de communication interne remis comme convenu.	Partielle-ment	Plan de communication interne remis, mais la démission du responsable de la communication interne au deuxième trimestre a entraîné le transfert du poste dans une autre unité où les ressources étaient insuffisantes.
			52	Niveau de satisfaction du personnel de l'Agence.	En cours	Les résultats de l'enquête de satisfaction du personnel de l'eu-LISA en 2014 seront disponibles au premier trimestre 2015.
GC6	<ul style="list-style-type: none"> Promouvoir l'Agence et les systèmes qu'elle gère, et répondre aux besoins de communication définis dans le règlement fondateur et les bases juridiques des systèmes d'information gérés par l'Agence. 	<ul style="list-style-type: none"> Mises à jour régulières du site web de l'Agence, et optimisation de sa visibilité. Développement d'un réseau de contacts dans les médias et de relations solides avec ces derniers, communication d'informations médiatisables, 	53	Plan de communication externe appliqué comme prévu.	Oui	Plan de communication externe 2014 achevé; tous les éléments livrables inclus dans le plan ont été fournis dans les délais.
			54	Augmentation progressive du nombre de connexions sur le site web de l'Agence durant l'année.	Oui	Le site web externe de l'Agence a été lancé au début du mois de juillet 2014. Il connaît depuis son lancement une hausse moyenne mensuelle de 12 % du nombre de visiteurs, avec une moyenne de 1 566 visiteurs uniques par mois.

RÉF.	Objectif du programme de travail 2014	Résultat attendu du programme de travail 2014	Indicateur #	Indicateur du programme de travail 2014	Objectif atteint (oui/non)	Bref résumé illustrant le résultat atteint ou nuançant la non-réalisation de l'objectif
		<p>évaluation de l'impact grâce à une surveillance et à des revues de presse, et organisation d'une formation médiatique pour le personnel de l'Agence.</p> <ul style="list-style-type: none"> Plan de communication externe. Réalisation de toutes les exigences en matière de publication énoncées dans les bases juridiques, en particulier: Publication du programme de travail annuel 2015 et du rapport d'activité annuel 2013. Publication annuelle des listes des autorités nationales autorisées à utiliser les systèmes d'information gérés par l'Agence (SIS II, VIS, Eurodac) ou à rechercher des données dans ces systèmes, conformément aux bases juridiques de ces systèmes. 	55	Satisfaction des utilisateurs et des parties prenantes (enquête annuelle sur le site web, enquête après chaque campagne).	En cours	Les enquêtes sur l'expérience des utilisateurs du site web en 2014 n'ont pas encore débuté.
			56	Évaluation de la couverture médiatique: quantité et qualité des articles de presse consacrés aux événements majeurs liés à l'Agence.	Oui	Surveillance des médias et analyse de la couverture de l'eu-LISA par la presse entreprises de manière systématique en 2014.
			57	Réalisation ponctuelle des exigences en matière de publication énoncées dans les bases juridiques (rapport annuel de l'Agence, listes des autorités nationales et mises à jour annuelles de ces listes, autres obligations liées à l'établissement de rapports).	Oui	Respect des obligations légales et des autres obligations extérieures en matière d'établissement de rapports; respect des délais.
GC7	<ul style="list-style-type: none"> Fournir à la Commission les informations nécessaires à l'évaluation régulière des systèmes VIS, Eurodac et SIS II. Informers le Parlement européen et le Conseil des mesures adoptées pour garantir la sécurité de l'utilisation des données dans le VIS. 	<ul style="list-style-type: none"> Communication des informations complètes requises. 	58	Informations communiquées dans les délais convenus.	Oui	Informations fournies conformément aux demandes et aux exigences légales. Publication du rapport annuel 2013 sur les activités d'Eurodac, des statistiques annuelles sur le SIS II, du rapport semestriel sur le VIS, et de la liste des autorités compétentes du SIS II en 2014.

RÉF.	Objectif du programme de travail 2014	Résultat attendu du programme de travail 2014	Indicateur #	Indicateur du programme de travail 2014	Objectif atteint (oui/non)	Bref résumé illustrant le résultat atteint ou nuancé la non-réalisation de l'objectif
GC8	<ul style="list-style-type: none"> Formation destinée aux autorités nationales et consacrée aux systèmes d'information gérés par l'Agence. 	<ul style="list-style-type: none"> Au moins un cours sur chaque système en 2014. 	59	Satisfaction des participants (au moins 3 sur une échelle de 1 à 5).	Oui	Quatre cours sur le SIS II (une nouvelle formation pour le Royaume-Uni, deux cours sur la vérification de la cohérence des données, et un cours en salle de classe sur l'utilisation du SIS II), un cours sur Eurodac et un cours sur le VIS organisés en 2014 par l'Agence. La satisfaction moyenne des participants pour l'ensemble des cours était de 4,4 sur 5 (la note la plus basse était 4 et la plus élevée 4,75).
GC9	<ul style="list-style-type: none"> Formation destinée aux opérateurs SIRENE. 	<ul style="list-style-type: none"> Deux cours prévus en 2014. 	60	Satisfaction des participants (au moins 3 sur une échelle de 1 à 5).	s.o.	Deux cours ont eu lieu en 2014 (en février et septembre). Les cours ont été organisés et évalués par le CEPOL (l'eu-LISA a participé en tant que formatrice).
GC10	<ul style="list-style-type: none"> Formation des membres de l'équipe d'évaluation de Schengen et des experts principaux. 	<ul style="list-style-type: none"> Un cours en 2014, en fonction des besoins des experts. 	61	Satisfaction des participants (au moins 3 sur une échelle de 1 à 5)	s.o.	Trois cours ont eu lieu en 2014 (dont deux webinaires). Ils ont été évalués par le CEPOL.
AS1	<ul style="list-style-type: none"> Formation générale du personnel de l'Agence. 	<ul style="list-style-type: none"> Formation générale Événements et présentations destinés à renforcer la cohésion du personnel: i) séminaires internes de renforcement de la cohésion du personnel; ii) présentations lors d'un déjeuner ou petit-déjeuner (éventuelle visioconférence pour relier les sites); iii) journée de formation (les activités de renforcement de la cohésion du personnel tiendront pleinement compte des restrictions budgétaires et privilégieront les solutions internes peu coûteuses). 	62	<i>Participation de 100 % du personnel aux cours obligatoires figurant dans leur plan de formation.</i>	<i>Partiellement</i>	Tous les membres du personnel n'ont pas pu assister à l'exposé de sensibilisation à la sécurité (environ 75 % d'entre eux étaient présents), ni aux activités liées à l'éthique ou à la prévention du harcèlement. Des mesures ont été prises pour faciliter l'accès à la formation: module d'apprentissage électronique pour l'exposé sur la sécurité, et classes d'apprentissage d'une troisième langue européenne au niveau B2 (l'un des trois critères préalables à une promotion). D'autres cours sur l'éthique et la prévention du harcèlement sont prévus au début de l'année 2015.
			63	Participation de 90 % du personnel de l'Agence à au moins deux événements de renforcement de la cohésion du personnel dans l'année.	Partiellement	Environ 60 % de l'ensemble des membres du personnel ont participé aux événements de renforcement de la cohésion du personnel à Tallinn et à Strasbourg. D'autres événements de renforcement de la cohésion du personnel organisés au niveau des unités individuelles à Tallinn ont suscité une participation d'environ 95 %.

RÉF.	Objectif du programme de travail 2014	Résultat attendu du programme de travail 2014	Indicateur #	Indicateur du programme de travail 2014	Objectif atteint (oui/non)	Bref résumé illustrant le résultat atteint ou nuancé la non-réalisation de l'objectif
			64	Participation de 100 % du personnel des départements couvrant les deux sites à au moins deux activités de renforcement de la cohésion du personnel dans l'année.	Partielle-ment	Voir le commentaire AS1, indicateur 63.
AS2	<ul style="list-style-type: none"> Formation technique pour le personnel de l'Agence. 	<ul style="list-style-type: none"> Formation initiale aux systèmes d'information de l'Agence: cours d'une semaine pour les nouvelles recrues des départements techniques (aspects communs à tous les systèmes). Formation technique spécifique. Formation commerciale et opérationnelle: formation liée aux fonctions commerciales et opérationnelles du système spécifique qui sera confié aux membres du personnel. 	65	Participation de 100 % du personnel aux cours obligatoires figurant dans leur plan de formation et satisfaction des participants (au moins 3 sur une échelle de 1 à 5).	Partielle-ment	Les plans de formation individuels n'ont pas été mis en œuvre en 2014. Le taux de satisfaction générale pour tous les cours dispensés en 2014 était d'environ 90 % (satisfaction comprise entre 4 et 5 sur une échelle de 1 à 5).
AS3	<ul style="list-style-type: none"> Efficacité de la formation. 	<ul style="list-style-type: none"> Plans de formation standard pour chacun des rôles et groupes fonctionnels. Application de modèles de formation novateurs: formation des formateurs ou promotion de produits par exemple. 	66	Nombre de formations suivies par employé.	Oui	Environ six jours de formation par membre du personnel en 2014.
			67	Efficacité du modèle de service.	Oui	Utilisation de modèles de formation novateurs, tels que webinaires et sessions de formation informelles. Une analyse des besoins de formation (incluant les besoins d'apprentissage individuel) a également été introduite et réalisée.
AS4	<ul style="list-style-type: none"> Développement du cadre de compétences de l'Agence. 	<ul style="list-style-type: none"> Cadre des parcours professionnels fondé sur le modèle de service informatique 	68	Processus de recrutement, de sélection et de valorisation du personnel fondés sur le cadre de compétences.	Partielle-ment	Le modèle de compétences de l'eu-LISA a été préparé, mais pas encore appliqué dans toute l'Agence. Le recrutement en 2014 se fonde donc principalement sur les besoins opérationnels et commerciaux de l'Agence.

RÉF.	Objectif du programme de travail 2014	Résultat attendu du programme de travail 2014	Indicateur #	Indicateur du programme de travail 2014	Objectif atteint (oui/non)	Bref résumé illustrant le résultat atteint ou nuancé la non-réalisation de l'objectif
		consolidé de l'Agence. <ul style="list-style-type: none"> Rôles professionnels standardisés selon les capacités des équipes et les besoins en personnel. Catégories de postes pour classer les effectifs des services informatiques dans des groupes fonctionnels similaires. Analyse régulière des besoins en personnel et en formation. 	69	Efficacité du modèle de service de l'Agence.	Oui	Des analyses régulières des besoins en personnel et en formation ont été effectuées pour la première fois en 2014. L'analyse des besoins en formation pour 2015 a débuté et a été complétée par des données provenant du tout premier exercice d'évaluation de l'Agence, et par les estimations précises des besoins de formation par unité fournies par les responsables hiérarchiques de l'eu-LISA. Les règles d'application relatives à l'évaluation et au reclassement du personnel, adoptées par le conseil d'administration le 15 mai 2014, ont fourni une solide base juridique pour créer des liens supplémentaires entre les performances et l'évaluation, puis la promotion.
AS5	<ul style="list-style-type: none"> Recrutement et maintien du personnel en place. 	<ul style="list-style-type: none"> Stabilité des niveaux d'effectifs dans les équipes de l'Agence. 	70	Ensemble des postes pourvus dans les 20 semaines suivant la date de publication.	Partiellement	Dans le cas des appels d'offres ouverts, les postes ont été pourvus en 26 semaines en moyenne en 2014.
			71	Faible rotation du personnel durant l'année.	Oui	La rotation annuelle du personnel de l'Agence a été inférieure à 5 % en 2014.
AS6	<ul style="list-style-type: none"> Fournir des services dans le domaine de la gestion des bâtiments, de la gestion des infrastructures et de la logistique sur tous les sites de l'Agence. 	<ul style="list-style-type: none"> Tâches en cours liées à la gestion des infrastructures dans les locaux du siège temporaire à Tallinn. Respect des délais pour la livraison des travaux concernant le nouveau siège de Tallinn. Tâches en cours liées à la gestion des infrastructures du site de St Johann im Pongau. Continuité des services logistiques de routine. 	72	Enquête annuelle sur la gestion des incidents: taux de satisfaction des utilisateurs d'au moins 75 %.	Oui	100 % des utilisateurs interrogés dans le cadre de l'enquête annuelle sur la gestion des incidents étaient satisfaits ou très satisfaits.
			73	Part des travaux de construction du bâtiment permanent de l'eu-LISA livrée en temps voulu en 2014 (objectif >= 80 %).	Oui	Les travaux relatifs à la construction d'un bâtiment permanent pour l'Agence à Tallinn se sont poursuivis de manière très satisfaisante en 2014. Une lettre officielle au sujet du lancement du projet a été adressée au ministre de l'intérieur estonien en juin 2014. Les autorités estoniennes ont également reçu un plan initial de la distribution des pièces et une description du concept de sécurité physique concernant le nouveau siège.
AS7	<ul style="list-style-type: none"> Mise en œuvre des procédures de passation des marchés pour confier la reconversion du site 	<ul style="list-style-type: none"> Documentation requise pour l'appel d'offres et procédures de passation des marchés. 	74	Documentation requise pour l'appel d'offres fournie dans les délais et procédures de passation des marchés réalisées à la fin de l'année.	Partiellement	En raison de la complexité inhérente au projet et de la réception tardive de la documentation technique envoyée par le contractant externe Deloitte (reçue le 7 août 2014), la procédure était inachevée en 2014. Elle a toutefois

RÉF.	Objectif du programme de travail 2014	Résultat attendu du programme de travail 2014	Indicateur #	Indicateur du programme de travail 2014	Objectif atteint (oui/non)	Bref résumé illustrant le résultat atteint ou nuancé la non-réalisation de l'objectif
	technique de Strasbourg à un ou plusieurs contractant(s).					beaucoup progressé (80 % de l'évaluation technique a été réalisée). Elle sera achevée d'ici la fin février 2015 (les ressources financières affectées au projet sont reportées en 2015, ce qui laissera un temps suffisant pour les engager).
AS8	<ul style="list-style-type: none"> Soutien administratif au conseil d'administration. 	<ul style="list-style-type: none"> Organisation de deux réunions au moins (coordination des dispositifs logistiques, coordination de l'ordre du jour et de la documentation, et participation du directeur exécutif à la réunion). 	75	Qualité et livraison ponctuelle des produits attendus (en particulier, documents disponibles préalablement aux réunions, conformément aux modalités des procédures opérationnelles).	Oui	Deux réunions du conseil d'administration ont eu lieu à Tallinn en 2014 (11-12 mars et 18-19 novembre). Tous les ordres du jour et les documents associés ont été fournis aux membres du CA préalablement aux deux réunions, et dans les délais prévus par les procédures opérationnelles existantes.
AS9	<ul style="list-style-type: none"> Soutien administratif aux groupes consultatifs. 	<ul style="list-style-type: none"> Organisation de trois réunions au moins (coordination des dispositifs logistiques, coordination de l'ordre du jour et de la documentation, et participation du directeur exécutif à la réunion). 	76	Qualité et livraison ponctuelle des produits, conformément au résultat attendu du programme de travail 2014.	Oui	Quatre réunions des groupes consultatifs pour chacun des systèmes gérés ont eu lieu (février, mai, août/septembre et décembre 2014). Tous les ordres du jour et les documents associés ont été fournis aux membres des groupes consultatifs préalablement aux réunions, et dans les délais prévus par les procédures opérationnelles existantes.
PC1	<ul style="list-style-type: none"> Consolider et renforcer encore les procédures financières et les procédures de passation des marchés, notamment les contrôles ex ante. Construire et préserver les capacités pour fournir des conseils compétents sur les procédures de passation des marchés en interne et aux contractants et fournisseurs potentiels. 	<ul style="list-style-type: none"> Procédures internes consolidées. Communication régulière au personnel. Coordination de toutes les phases de la passation des marchés et commentaires sur les améliorations possibles. Apport de conseils et d'une formation interne si nécessaire. 	77	Augmentation du nombre de membres du personnel formés.	Oui	Le personnel de Tallinn a reçu une formation officielle à la passation de marchés au premier trimestre 2014, qui complète le séminaire organisé pour les effectifs de Strasbourg au quatrième trimestre 2013.
			78	Augmentation du nombre de procédures de passation des marchés achevées dans les délais.	Oui	La consolidation de l'équipe responsable de la passation des marchés (composée de trois membres du personnel et d'un stagiaire recrutés le 1 ^{er} septembre 2014) a permis d'améliorer les résultats et l'efficacité globale de la fonction de passation des marchés de l'Agence (voir le commentaire PC9, indicateur 92).
			79	Satisfaction des utilisateurs, mesurée par une enquête annuelle (résultat >=75 %).	Non	Aucune enquête n'a été réalisée en 2014.
PC2	<ul style="list-style-type: none"> Traiter toutes les factures ou 	<ul style="list-style-type: none"> Paiements effectués dans les 	80	Moins de 10 % de transactions non payées	Oui	Résultats atteints (les données comptables indiquent que

RÉF.	Objectif du programme de travail 2014	Résultat attendu du programme de travail 2014	Indicateur #	Indicateur du programme de travail 2014	Objectif atteint (oui/non)	Bref résumé illustrant le résultat atteint ou nuançant la non-réalisation de l'objectif
	demandes de remboursement dans les délais impartis.	délais. • Analyse périodique des retards.	81	dans les délais légaux. Définition d'objectifs d'amélioration concrets à l'issue de l'analyse.	Oui	9 % des demandes de paiement n'ont pas été réglées dans les délais impartis en 2014). Examens trimestriels par des initiateurs financiers en 2014.
PC3	• Tenir à jour et développer des informations financières sur mesure pour la direction de l'Agence.	• Rapports d'exécution budgétaire mensuels. • Présentation mensuelle des paiements.	82	Rapports et présentations mensuels fournis dans les délais; niveau de satisfaction des utilisateurs (enquête annuelle, satisfaction >=75 %).	Partielle-ment	La production d'un ensemble de rapports ciblés a été reportée au quatrième trimestre et devrait s'achever au premier trimestre 2015.
PC4	• Contribuer au développement, à la rationalisation et à la mise en œuvre des politiques de passation des marchés de l'Agence, tout en garantissant le respect total de la législation et des lignes directrices de l'UE.	• Examen périodique interne des procédures, tenant compte des suggestions des utilisateurs, et de tout changement ex ante ou autre des procédures centrales (au moins une fois par an, dans l'objectif de proposer des projets d'amélioration).	83	Réalisation d'un examen périodique (avant la fin 2014) et application des changements conformément au plan d'action et dans le respect des délais.	Oui	Après le premier examen détaillé du contrat de maintien en bon état de fonctionnement (au premier trimestre), certains aspects critiques concernant les contrats-cadres de maintenance des systèmes d'information à grande échelle ont été rationalisés (une nouvelle procédure a été introduite par la décision n° 28 du directeur exécutif du 7 mai 2014 pour le contrôle ex ante du «troisième niveau» – demande de service déposée dans le cadre des engagements L2 déjà établis).
PC5	• Réglage précis et validation du système comptable de l'Agence, y compris les systèmes de gestion financière locaux.	• Conception et validation du système comptable de l'Agence. • Le cas échéant, introductions et modifications du système après consultation des ordonnateurs et validation par le comptable.	84	Validation interne positive.	Oui	Validation positive du système comptable de l'Agence par le comptable de l'eu-LISA.
PC6	• Tenir et présenter les comptes [de 2013] conformément au Titre VII du règlement financier.	• Les comptes sont conformes aux règles, exacts et complets; ils donnent une image correcte et fidèle du patrimoine et des engagements de l'Agence, de	85	La comptabilité 2013 respecte toutes les dispositions du règlement financier.	Oui	La comptabilité 2013 a été préparée en pleine conformité avec les dispositions pertinentes du règlement financier de l'Agence.

RÉF.	Objectif du programme de travail 2014	Résultat attendu du programme de travail 2014	Indicateur #	Indicateur du programme de travail 2014	Objectif atteint (oui/non)	Bref résumé illustrant le résultat atteint ou nuancé la non-réalisation de l'objectif
		<p>sa situation financière et du résultat de l'exercice.</p> <ul style="list-style-type: none"> Le grand-livre des comptes et le système du grand-livre sont tenus à jour et contiennent des données actualisées. La direction de l'Agence reçoit régulièrement des informations sur les transactions entrées et validées dans le système de comptabilité central (ABAC/SAP). La concordance entre la gestion de la trésorerie et le registre des actifs est régulièrement vérifiée, et les parties concernées sont informées comme il se doit de tout écart éventuel. Le contrôle régulier de la régularisation des opérations non budgétaires est assuré. L'interface avec les ordonnateurs est assurée en ce qui concerne les questions de comptabilité. Les règles et méthodes comptables et le plan comptable sont appliqués, conformément aux dispositions adoptées par le comptable de la Commission européenne. 	86	La comptabilité 2013 est présentée dans les délais impartis.	Oui	Tous les délais légaux concernant la présentation de la comptabilité 2013 de l'Agence ont été respectés.
			87	Réunion mensuelle avec l'ordonnateur.	Oui	Toutes les questions liées à la comptabilité ont été examinées avec l'ordonnateur lors de réunions régulières de l'équipe de direction durant toute la période de référence.
			88	Absence d'observation négative significative au sujet de la comptabilité 2013 de l'Agence.	Oui	La Cour des comptes européenne n'a émis aucune réserve au sujet de la comptabilité 2013 de l'Agence.

RÉF.	Objectif du programme de travail 2014	Résultat attendu du programme de travail 2014	Indicateur #	Indicateur du programme de travail 2014	Objectif atteint (oui/non)	Bref résumé illustrant le résultat atteint ou nuancé la non-réalisation de l'objectif
PC7	<ul style="list-style-type: none"> Mettre en œuvre toutes les normes de contrôle interne au sein de l'organisation, procéder à des examens périodiques, et veiller à ce que le personnel soit informé de ces normes et de toute procédure liée. 	<ul style="list-style-type: none"> Mise en œuvre du plan d'action pour appliquer toutes les normes au sein de l'Agence. Les normes liées à la gestion financière doivent être appliquées dès que possible. En ce qui concerne l'analyse des risques, en raison de la nature des systèmes d'information qu'elle gère, l'Agence devrait rapidement dépasser les normes de base dans ce domaine. Deux examens par an. Publication d'une synthèse des normes sur l'intranet et référence à ces normes dans la formation préparatoire des nouveaux effectifs. 	89	Nombre de normes totalement appliquées. Objectif: 100 %.	Partiellement	Toutes les exigences de base des normes de contrôle interne (NCI) ont été respectées. L'eu-LISA a consacré des efforts importants à développer encore les NCI, à mettre en place des examens annuels, à clarifier la responsabilité des actions individuelles associées à chaque NCI, et à présenter une feuille de route relative à la création d'un système de gestion de la qualité dans l'Agence (voir l'annexe B). L'Agence a également instauré des rapports réguliers sur la conformité interne et a commencé à consigner ses processus internes. Il faut également noter que le maintien et l'évolution ultérieure des NCI représentent un processus pluriannuel et se poursuivent donc au-delà de la fin de l'année.
			90	Dans l'éventualité où, à la suite de circonstances exceptionnelles, quelques normes ne sont pas totalement appliquées, des plans d'action clairs doivent être mis en place pour remédier à cette situation dès que possible après la fin de l'année.	Oui	En 2014, l'Agence s'est concentrée sur l'introduction et le renforcement des contrôles dans des domaines clés, avec l'éventuelle intégration des normes dans les procédures opérationnelles pour faciliter l'efficacité des opérations de l'Agence. S'agissant de toutes les normes qui n'ont pas été totalement appliquées en 2014, un plan d'action a été clairement communiqué pour assurer un respect total des normes en 2015 (voir l'annexe B).
PC8	<ul style="list-style-type: none"> Exécuter les paiements, collecter les recettes, assurer le suivi des notes, de la TVA et des ordres de recouvrement. 	<ul style="list-style-type: none"> Mise en œuvre d'une politique de trésorerie rigoureuse. 	91	Les fonds des comptes bancaires correspondent aux besoins réels de l'Agence durant toute la période de référence.	Oui	Objectif atteint: la politique de trésorerie a été mise en œuvre (les fonds des comptes bancaires correspondaient aux besoins réels de l'Agence).
PC9	<ul style="list-style-type: none"> Préparer et exécuter un plan de passation des marchés. 	<ul style="list-style-type: none"> Plan de passation des marchés en place en 2014. Examens réguliers. 	92	Qualité des procédures de passation des marchés et respect des délais.	Oui	Absence de plaintes officielles ou de poursuites, absence de remarques substantielles de la part des auditeurs externes. Seules deux procédures essentielles (contrat-cadre relatif au recrutement d'experts externes et projet de reconstruction à Strasbourg) étaient inachevées à la fin du

RÉF.	Objectif du programme de travail 2014	Résultat attendu du programme de travail 2014	Indicateur #	Indicateur du programme de travail 2014	Objectif atteint (oui/non)	Bref résumé illustrant le résultat atteint ou nuancé la non-réalisation de l'objectif
						quatrième trimestre 2014. Toutefois, cela n'a pas eu d'impact direct sur l'exécution budgétaire, et le retard n'était pas dû à une quelconque inefficacité des procédures de passation de marchés, mais à la complexité inhérente des projets.
			93	Mise en œuvre du plan comme convenu.	Oui	Le plan de passation des marchés de 2014, modifié durant l'année, a été totalement mis en œuvre. Le taux d'exécution budgétaire pour les crédits d'engagement (près de 100 %) peut être considéré comme un indicateur des performances.
SE1	<ul style="list-style-type: none"> Veiller à ce que l'Agence opère dans un cadre adéquat en matière de sécurité, en respectant le plan de sécurité (et le plan de reprise après sinistre, dès qu'il sera prêt). Des mesures devront garantir que le personnel soit pleinement informé des règles et procédures de sécurité de base liées à ses activités, et que les incidents et les irrégularités soient signalés. 	<ul style="list-style-type: none"> Conseils et mises à jour sur la sécurité adressés à d'autres unités de l'Agence. Formation du personnel aux questions de sécurité. Vérification du fonctionnement des procédures de sécurité. Plans d'action visant à traiter toute question soulevée. Plan de continuité des activités (PCA). 	94	Grande qualité et clarté des informations fournies sur les questions de sécurité.	Oui	Des responsables de la sécurité locaux ont été affectés à chaque système à grande échelle pour fournir un point de contact unique et précis concernant les questions de sécurité liées au système. Les responsables de la sécurité sont affectés aux projets importants pour offrir des conseils en matière de sécurité. Des alertes, des mises à jour et des orientations relatives à la sécurité sont régulièrement communiquées.
			95	Tous les membres du personnel ont participé à la formation aux questions de sécurité à la fin de l'année 2014.	Oui	Des réunions de sensibilisation à la sécurité ont été organisées à Tallinn et à Strasbourg. Des réunions sur l'habilitation de sécurité sont organisées sur une base trimestrielle.
			96	Absence de grave conclusion négative à l'issue des examens des procédures de sécurité existantes.	Oui	Les évaluations externes des risques d'audit du service d'audit interne (SAI) de la Commission et de la Cour des comptes européenne et les autoévaluations de l'Agence n'ont pas identifié de grave défaut.
			97	Préparation et mise en œuvre du PCA.	Oui	La stratégie de gestion de la continuité des activités est en place. Les PCA destinés aux systèmes à grande échelle sont mis en œuvre.
SE2	<ul style="list-style-type: none"> Veiller au respect des règles relatives à la confidentialité et au secret professionnel applicables au personnel qui a 	<ul style="list-style-type: none"> Information et formation du personnel. Contrôles occasionnels (au moins une fois par an) et mise 	98	Absence de conclusion négative significative à l'issue des contrôles ponctuels de la protection des données dans le cadre des procédures de l'Agence.	Oui	Des réunions de sensibilisation à la sécurité ont été organisées à Tallinn et à Strasbourg. Des réunions sur l'habilitation de sécurité sont organisées chaque trimestre. Les évaluations externes des risques d'audit du SAI et de la

RÉF.	Objectif du programme de travail 2014	Résultat attendu du programme de travail 2014	Indicateur #	Indicateur du programme de travail 2014	Objectif atteint (oui/non)	Bref résumé illustrant le résultat atteint ou nuancé la non-réalisation de l'objectif
	accès aux données des systèmes.	en place de plans d'action pour remédier à tout problème identifié.				Cour des comptes européenne et les autoévaluations de l'Agence n'ont pas identifié de problème sérieux.
SE3	<ul style="list-style-type: none"> Répétition du plan de continuité des opérations et de reprise après sinistre. 	<ul style="list-style-type: none"> Effectuer des répétitions régulières (chaque trimestre). 	99	Mise en œuvre des répétitions prévues du PCA, dans les délais impartis.	Oui	Les procédures visant à assurer la continuité des opérations pour les systèmes à grande échelle sont régulièrement testées (basculements automatiques et manuels).
SE4	<ul style="list-style-type: none"> Veiller à ce que tous les aspects relatifs à la sécurité soient pris en compte dans la planification et la rénovation des locaux de l'Agence. 	<ul style="list-style-type: none"> Vérifier la conformité des locaux aux normes de sécurité et mettre en place un plan d'action pour résoudre tout problème identifié. 	100	Absence de conclusion négative significative et taux élevé de satisfaction des utilisateurs.	Oui	Les évaluations externes des risques d'audit du SAI et de la Cour des comptes européenne et les autoévaluations de l'Agence n'ont pas identifié de problème sérieux.
SE5	<ul style="list-style-type: none"> Veiller à ce que les mesures de sécurité et les plans de sécurité pour le SIS II, le VIS et Eurodac et pour les réseaux de communication liés à ces systèmes soient totalement mis en œuvre. 	<ul style="list-style-type: none"> Information, orientation et formation du personnel en matière de sécurité. Rapports réguliers sur la conformité au niveau de service précis défini et vérifications annuelles. Vérification annuelle du fonctionnement du plan de continuité des activités et révision si nécessaire. Gestion des clés de chiffrement pour le réseau TESTA-ng. 	101	Des indicateurs spécifiques seront inclus dans les accords de niveau de service élaborés au titre de l'objectif OPI2 ci-dessus.	Oui	Les évaluations externes des risques d'audit du SAI et de la Cour des comptes européenne et les autoévaluations de l'Agence n'ont pas identifié de problème sérieux. Les systèmes à grande échelle sont soumis à un programme régulier de tests et d'évaluations en matière de sécurité. L'Agence a mis en œuvre une plateforme interne pour évaluer la sécurité, et l'équipe responsable de la sécurité a suivi une formation (assortie d'une certification) sur les essais et les audits de sécurité. Des évaluations externes de la sécurité et des essais de pénétration sur certains systèmes à grande échelle sont prévus en 2015. Des responsables de la sécurité locaux ont été affectés à chaque système à grande échelle pour fournir un point de contact unique et précis concernant les questions de sécurité liées au système. Les responsables de la sécurité sont affectés aux projets importants pour offrir des conseils en matière de sécurité. Des plans et politiques relatifs à la sécurité et des PCA pour les systèmes à grande échelle sont actuellement examinés et devraient être actualisés durant le premier trimestre 2015.

RÉF.	Objectif du programme de travail 2014	Résultat attendu du programme de travail 2014	Indicateur #	Indicateur du programme de travail 2014	Objectif atteint (oui/non)	Bref résumé illustrant le résultat atteint ou nuancé la non-réalisation de l'objectif
			102	Gestion des clés de chiffrement en place.	Partielle-ment	La gestion des clés de chiffrement du réseau de communication relève toujours de la responsabilité du contractant actuel (sans préjudice de l'actuel contrat s-TESTA). L'eu-LISA assure la gestion totale des clés de chiffrement en ce qui concerne la seconde couche de chiffrement du SIS II et d'autres applications nécessitant un chiffrement pour préserver la confidentialité des informations. La mise en œuvre du chiffrement n'a pas débuté, car le contrat avec le fournisseur de réseau n'a pas été signé. L'Agence a recruté un nouveau responsable de la sécurité des communications, qui est le gestionnaire du matériel cryptographique. Il appliquera et dirigera le processus de gestion des clés de chiffrement pour le réseau TESTA-NG lorsque ce dernier sera prêt.
SE6	<ul style="list-style-type: none"> Appliquer, conserver et développer les procédures et processus nécessaires pour assurer une protection optimale des données dans le cadre des tâches administratives de l'Agence et des systèmes d'information relevant de sa gestion, afin de garantir leur complète mise en œuvre. Assurer le respect des meilleures pratiques et des réglementations en vigueur grâce à une coopération étroite avec le Contrôleur européen de la protection des données (CEPD). 	<ul style="list-style-type: none"> Application des procédures internes. Analyses internes régulières. Plan d'action pour traiter les lacunes identifiées. Préparation et transmission au conseil d'administration d'un rapport annuel sur la protection des données, les incidents et les activités. Formation obligatoire du personnel aux exigences et réglementations en vigueur en matière de protection des données. 	103	Toutes les procédures relatives à la protection des données sont appliquées et suivies.	Oui	Les modalités d'exécution relatives à la protection des données ont été adoptées. Les conseils et les normes relatifs à la protection des données sont actuellement développés afin de traiter les informations et d'assurer le développement et la gestion des systèmes d'information. Les procédures relatives aux violations des données ont été lancées mais sont encore inachevées.
			104	Des incidents concernant la protection des données se sont produits et ont été gérés conformément à la décision 93/2013 du conseil d'administration.	Oui	Le délégué à la protection des données a remis au directeur exécutif trois rapports qui recensaient les problèmes et formulaient des recommandations à suivre.
			105	Plan d'action mis en œuvre.	Oui	Le plan d'action relatif à la protection des données a été présenté au directeur exécutif en juillet 2014.
			106	Rapport relatif à la protection des données à remettre chaque année au CA.	Oui	Le rapport annuel 2014 doit être soumis à l'examen du CA en mars 2015.
			107	Introduction d'une formation obligatoire du personnel dans le domaine de la protection des données.	Oui	Des sessions de sensibilisation à la protection des données ont eu lieu durant toute la période de référence pour le personnel de l'eu-LISA. Elles ont abordé les droits du personnel et les questions liées à la technologie de

RÉF.	Objectif du programme de travail 2014	Résultat attendu du programme de travail 2014	Indicateur #	Indicateur du programme de travail 2014	Objectif atteint (oui/non)	Bref résumé illustrant le résultat atteint ou nuancé la non-réalisation de l'objectif
						l'information, et une session a été spécialement consacrée à l'unité des ressources humaines et de la formation.
IA ₁	<ul style="list-style-type: none"> Audit régulier du système et des processus de contrôle interne mis en place, afin d'évaluer leur efficacité et, de manière plus générale, les performances des unités dans la mise en œuvre des projets, actions et services de l'Agence, et d'apporter des améliorations constantes. 	<ul style="list-style-type: none"> Plan d'audit annuel. 	108	Mise en œuvre complète des activités énoncées dans le plan d'audit.	Oui	<p>Le plan d'audit interne pour 2014 a été mis en œuvre.</p> <p>Produits livrables:</p> <ul style="list-style-type: none"> - rapport d'audit sur les processus budgétaires par l'auditeur interne de l'eu-LISA, - plan d'audit interne stratégique de l'eu-LISA (2015-2017) par le service d'audit interne de la Commission européenne, - rapport sur les comptes annuels de l'eu-LISA pour l'exercice 2013 par la Cour des comptes européenne, - projet de stratégie antifraude de l'eu-LISA par l'auditeur interne de l'eu-LISA. <p>De plus, à la demande du directeur exécutif, l'auditeur interne a présidé le conseil pour les élections du premier comité du personnel de l'eu-LISA.</p>
			109	Plan(s) d'action en place pour suivre les recommandations.	Oui	Des mesures correctrices ont été prises concernant toutes les recommandations de l'audit.

Annexe B: application des normes de contrôle interne en 2014

Les normes de contrôle interne de l'Agence (NCI), telles que mentionnées à l'article 30, l'article 44, paragraphe 2, et l'article 47, paragraphe 1, point b), du règlement financier de l'Agence, ont été adoptées par le conseil d'administration en juin 2014, dans le cadre d'une procédure écrite. Les seize normes de contrôle individuelles s'articulent autour de six domaines principaux: i) mission et valeurs, ii) ressources humaines, iii) processus de planification et de gestion des risques, iv) opérations et activités de contrôle, v) information et rapports financiers, et vi) évaluation et audit. Un coordinateur du contrôle interne a été officiellement nommé par le directeur exécutif. Les exigences de base de l'ensemble des normes ont été mises en œuvre en 2013, et l'Agence a cherché à les développer et à les étendre en 2014.

Le système de contrôle interne de l'eu-LISA intègre l'ensemble des seize NCI adoptées. Il crée ainsi un cadre de contrôle interne général et offre à la direction l'assurance d'atteindre les objectifs avec de solides freins et contrepoids financiers et opérationnels en place. Ce cadre fait l'objet d'une surveillance régulière pour veiller au fonctionnement efficace des contrôles en place. En 2014, l'Agence s'est largement concentrée sur l'introduction et le renforcement des contrôles dans des domaines clés, en intégrant les normes dans les procédures opérationnelles selon les besoins, afin de favoriser l'efficacité des opérations de l'Agence. À la fin de la période de référence, l'Agence avait pleinement appliqué cinq NCI. En ce qui concerne les normes qui n'ont pas été totalement appliquées en 2014, un plan d'action clairement défini est en place pour qu'une pleine conformité soit atteinte en 2015.

Un résumé des résultats de l'application des normes qui ont fait l'objet d'une attention prioritaire durant la période de référence est présenté ci-après. Il faut noter qu'une mise en œuvre «en cours» signifie que l'Agence continue à développer les normes au-delà des exigences de base requises.

Catégorie de NCI	Nom de la NCI	Raison d'être	Résumé des actions entreprises pour assurer la conformité en 2014	Progression de la mise en œuvre à la fin de l'année (complète/en cours)	Résumé des actions reportées en 2015
1. Mission et valeurs	Mission	L'objectif de l'eu-LISA est défini et exprimé clairement dans des définitions de mission concises et à jour, établies selon la perspective de ses parties prenantes.	Un exercice annuel a été entrepris pour examiner la définition de mission de l'eu-LISA, ainsi que les définitions de mission de ses départements et unités.	En cours	Le document de définition de mission approuvé de l'eu-LISA doit être communiqué au premier trimestre 2015.
2. Mission et valeurs	Valeurs éthiques et organisationnelles	L'encadrement et le personnel sont informés des valeurs éthiques et organisationnelles appropriées, les partagent et les mettent en pratique dans leur comportement et leurs	Le code d'éthique a été approuvé.	En cours	La stratégie relative aux conflits d'intérêts, à la dénonciation de dysfonctionnements et à la lutte contre la fraude doit être mise en place. Le

Catégorie de NCI	Nom de la NCI	Raison d'être	Résumé des actions entreprises pour assurer la conformité en 2014	Progression de la mise en œuvre à la fin de l'année (complète/en cours)	Résumé des actions reportées en 2015
		prises de décision.			personnel doit être sensibilisé à ces questions.
3. Ressources humaines	Affectation du personnel et mobilité	L'affectation et le recrutement du personnel sont basés sur les objectifs et les priorités de l'eu-LISA. L'encadrement encourage et planifie la mobilité du personnel en vue de trouver le bon équilibre entre continuité et renouvellement.	Contributions des dirigeants au plan pluriannuel en matière de politique du personnel révisé/approuvé, afin que le personnel se conforme aux objectifs et priorités de l'eu-LISA.	En cours	Une approche de la mobilité interne doit être élaborée afin d'assurer des perspectives de mobilité au sein de l'Agence (système interne de postes vacants par exemple).
4. Ressources humaines	Évaluation et développement du personnel	La performance du personnel est évaluée chaque année. Les mesures adéquates sont prises pour développer les compétences nécessaires à la réalisation des objectifs fixés.	Exercice d'évaluation annuel 2014 achevé (y compris la description des besoins de formation du personnel).	Complète	L'exercice d'évaluation annuel 2015 doit être effectué.
5. Processus de planification et de gestion des risques	Objectifs et indicateurs de performance	Les objectifs de l'eu-LISA sont clairement définis et actualisés si nécessaire. Ils sont formulés de manière à permettre un suivi de leur réalisation. Des indicateurs clés sont mis en place pour aider l'encadrement à évaluer et rendre compte des progrès accomplis par rapport aux objectifs.	32 indicateurs ont été élaborés et développés en interne. Le projet initial de tableau de bord a été révisé en tenant compte des contributions de la direction, du CA et des groupes consultatifs. Le projet de tableau de bord des ICP et les définitions associées doivent être examinés de plus près par les effectifs seniors.	En cours	Le projet de tableau de bord de l'organisation et les définitions associées des ICP doivent être prêts au premier ou au deuxième trimestre 2015.
6. Processus de planification et de gestion des risques	Processus de gestion des risques	Un processus de gestion des risques, conforme aux dispositions et orientations en vigueur, est intégré dans la planification annuelle des activités.	Le cadre de gestion des risques de l'organisation a été appliqué et l'exercice de gestion des risques de 2014 a été achevé.	Complète	L'exercice 2015 de gestion des risques de l'organisation doit être effectué.

Catégorie de NCI	Nom de la NCI	Raison d'être	Résumé des actions entreprises pour assurer la conformité en 2014	Progression de la mise en œuvre à la fin de l'année (complète/en cours)	Résumé des actions reportées en 2015
7. Opérations et activités de contrôle	Structure opérationnelle	La structure opérationnelle de l'eu-LISA permet une prise de décision fondée sur une délégation de pouvoirs adaptée. Les risques associés aux fonctions sensibles de l'eu-LISA sont gérés par des contrôles atténuant ces risques, et en dernier lieu par la mobilité du personnel. Des structures de gouvernance des technologies de l'information sont en place.	Le directeur exécutif a pris une décision relative à la délégation de pouvoirs. Un comité chargé des projets relatifs aux technologies de l'information (TI) est créé; il organisera des réunions régulières.	En cours	La liste des postes sensibles est actualisée chaque année. Une application logicielle liée apporte un soutien. Un comité chargé des projets doit être créé. Une gouvernance d'entreprise standard des TI, une politique et une stratégie d'entreprise des TI doivent être élaborées et appliquées en suivant un plan de développement annuel.
8. Opérations et activités de contrôle	Processus et procédures	Les processus et procédures qu'utilise l'eu-LISA pour exercer et contrôler ses activités sont efficaces et efficaces, font l'objet d'une documentation adéquate et respectent les dispositions applicables. Ils incluent des dispositifs permettant d'assurer la séparation des tâches, de détecter et d'approuver au préalable les dérogations aux contrôles ou les écarts par rapport aux politiques et procédures.	Un catalogue de services informatiques est actuellement élaboré, et un catalogue de services d'entreprise est achevé.	En cours	Un catalogue de services informatiques sera prochainement achevé, et un exercice relatif à la documentation et à la cartographie des processus d'entreprise doit être terminé. Un registre complet des exceptions ou des écarts est créé, avec la mise en place de procédures et des sessions de sensibilisation du personnel.
9. Opérations et activités de contrôle	Supervision par la direction	L'encadrement exerce une supervision pour s'assurer de l'efficacité et de l'efficience de la conduite des activités ainsi que de leur conformité avec les dispositions en vigueur.	Les unités et départements appliquent le programme de travail annuel (PTA) de manière structurée.	En cours	Des plans de mise en œuvre actualisés du PTA doivent être créés (à la suite de l'approbation du PTA 2015), et des registres des risques par département sont établis à la suite des exercices de gestion des risques.
10. Opérations et activités de contrôle	Continuité des opérations	Des mesures adéquates sont prises pour assurer la continuité de service en cas	La stratégie de continuité des opérations est approuvée. Des	En cours	Dans le cadre de la stratégie adoptée, un plan de continuité des opérations

Catégorie de NCI	Nom de la NCI	Raison d'être	Résumé des actions entreprises pour assurer la conformité en 2014	Progression de la mise en œuvre à la fin de l'année (complète/en cours)	Résumé des actions reportées en 2015
		d'interruption des activités courantes. Des plans de continuité des opérations existent pour garantir la capacité de l'Agence à poursuivre son fonctionnement, quel que soit le type de perturbation.	fichiers de transfert et des dispositions en matière de suppléance pour le déroulement des opérations financières sont disponibles et communiqués. Une révision semestrielle est prévue en mars et septembre de chaque exercice.		doit être établi et accompagné d'exercices liés. La mise en place de fichiers de transfert et de dispositions en matière de suppléance doit être achevée dans les secteurs opérationnel et sécuritaire.
11. Opérations et activités de contrôle	Gestion des documents	Des procédures et processus appropriés sont en place pour assurer une gestion documentaire de l'eu-LISA sûre, efficace (en particulier pour retrouver les informations nécessaires) et conforme à la législation en vigueur.	Le personnel reçoit chaque trimestre des instructions et une formation en matière de gestion des documents; un plan de classement et une politique d'archivage sont en place.	En cours	Un système de gestion électronique des documents doit être mis en œuvre.
12. Information et rapports financiers	Information et communication	La communication interne permet à l'encadrement et au personnel de s'acquitter de manière efficace et efficiente de leurs responsabilités, y compris en matière de contrôle interne. L'eu-LISA arrête aussi une stratégie de communication externe pour veiller à ce que sa communication soit efficace, cohérente et en phase avec les grands messages politiques de la Commission. La confidentialité et l'intégrité des systèmes d'information utilisés ou gérés par l'eu-LISA (quand l'eu-LISA est propriétaire du système) sont dûment	La communication interne avec le personnel est effective. Une stratégie de communication externe est en place et suivie par l'Agence. Les dispositions relatives au droit d'auteur sont respectées dans toutes les actions de communication externe et suffisamment documentées.	En cours	La stratégie de communication interne est élaborée, appliquée et conservée, conformément aux normes requises. La documentation requise sur les systèmes doit être créée et démontrer qu'elle protège la confidentialité et l'intégrité des systèmes.

Catégorie de NCI	Nom de la NCI	Raison d'être	Résumé des actions entreprises pour assurer la conformité en 2014	Progression de la mise en œuvre à la fin de l'année (complète/en cours)	Résumé des actions reportées en 2015
		protégées.			
13. Information et rapports financiers	Information comptable et financière	Des procédures et contrôles adéquats sont en place pour garantir que les données comptables et les informations connexes utilisées pour la préparation des comptes annuels et rapports financiers de l'Agence sont exactes, complètes et disponibles en temps opportun.	Réalisation d'une version préliminaire du manuel des NCI pour le contrôle des données comptables.	En cours	Le manuel des NCI pour le contrôle des données comptables doit être achevé.
14. Évaluation et audit	Évaluation des activités	Les programmes de dépenses, la législation et les autres activités n'entraînant pas de dépense sont évalués pour apprécier les résultats, impacts et besoins que ces activités visent à atteindre et satisfaire.	Les termes de référence de l'évaluation ont été approuvés par le CA.	Complète	Aucune autre activité visant à assurer la conformité n'est prévue pour la NCI 14 en 2015.
15. Évaluation et audit	Évaluation des systèmes de contrôle interne	L'encadrement évalue au moins une fois par an l'efficacité des principaux systèmes de contrôle interne de l'eu-LISA, y compris l'efficacité des processus délégués à des organisations tierces.	Une autoévaluation sur l'efficacité des systèmes de contrôle interne de l'eu-LISA a été réalisée et transmise.	Complète	Les dirigeants effectuent un exercice d'autoévaluation sur l'efficacité des systèmes de contrôle interne de l'eu-LISA.
16. Évaluation et audit	Capacité d'audit interne	L'Agence possède une structure d'audit interne, qui fournit une assurance indépendante et objective ainsi que des services de conseil conçus pour apporter de la valeur et améliorer son fonctionnement.	Un plan annuel d'audit et un rapport annuel d'audit interne sont en place.	Complète	Un rapport d'évaluation de la qualité des activités de la structure d'audit interne doit être publié.

Annexe C: gestion des risques en 2014

Dans le contexte du cadre de contrôle interne général présenté à l'annexe B, l'Agence a examiné, géré et atténué efficacement les risques de l'organisation durant toute l'année 2014, en adoptant une approche multiple. Cette approche incluait des discussions régulières et précises au niveau de la direction et du conseil d'administration, la création d'un registre des risques de l'entreprise, et des plans d'action et mesures d'atténuation destinés à traiter les risques identifiés.

Dans le contexte du cadre général relatif aux risques, l'Agence entreprend désormais un exercice annuel d'analyse des risques couvrant ses activités opérationnelles et administratives, afin d'identifier d'éventuels risques critiques, d'évaluer leur probabilité et leur impact sur les opérations et les objectifs de l'Agence, et de préparer la réponse de l'Agence en vue d'atténuer, de réduire ou d'éliminer les risques dans la mesure du possible.

En novembre 2014, l'équipe de direction a officiellement examiné les huit principaux risques identifiés, hautement susceptibles de survenir et d'avoir un impact significatif sur la réalisation des objectifs de l'Agence. Un résumé des résultats de cette étude, officiellement exposés dans le plan de réponse aux risques de l'eu-LISA (2014), figure dans le tableau ci-après:

Réf.	Risque	Type de réponse	Synthèse des mesures d'atténuation introduites en 2014
R1	Réductions budgétaires ou ressources insuffisantes pour répondre aux besoins de l'Agence	Réduire	Réduire le risque pour l'organisation en: a) définissant des mesures pour surveiller le processus budgétaire et y participer, ainsi qu'aux négociations avec les parties prenantes; b) recrutant un responsable du budget pour améliorer le contrôle budgétaire.
R2	Ressources insuffisantes pour que l'Agence s'acquitte de ses principales missions	Réduire	Réduire le risque pour l'organisation en: a) adaptant la structure opérationnelle de l'Agence pour la rendre plus efficace; b) gérant plus efficacement les réponses aux demandes des parties prenantes; c) renforçant et automatisant autant que possible les instruments techniques pour assister les effectifs opérationnels, par exemple au niveau de la collecte de données statistiques ou des capacités de contrôle (logiciel actiTIME, rapports dédiés à la planification ou à l'affectation des ressources).
R3	Charge de travail élevée dans le domaine de la passation des marchés	Réduire	Réduire le risque pour l'organisation en: a) améliorant la planification et la coordination des activités de passation des marchés de l'Agence; b) sensibilisant le personnel de l'Agence à l'importance d'une planification structurée et ponctuelle des exigences en matière de passation des marchés; c) identifiant les possibilités de passation conjointe des marchés avec les États d'accueil et/ou d'autres organes ou agences de l'UE; d) envisageant la possibilité d'accroître les effectifs de l'équipe responsable de la passation des marchés.

Réf.	Risque	Type de réponse	Synthèse des mesures d'atténuation introduites en 2014
R4	Ressources insuffisantes de l'organisation en TI	Réduire	<p>Réduire le risque pour l'organisation en:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) élaborant une stratégie relative à l'offre de services TI au niveau de l'organisation qui favorise le déploiement de ces services et fournisse des conseils pour investir efficacement dans les ressources; b) ajoutant les ressources des prestataires de services extérieurs afin de renforcer la capacité d'offre de services TI au niveau de l'organisation.
R5	Planification inadaptée des activités, qui influe sur l'implication des parties prenantes et la consommation budgétaire	Réduire	<p>Réduire le risque pour l'organisation en:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) élaborant et appliquant une stratégie de gestion des parties prenantes; b) présentant aux présidents des groupes consultatifs les priorités de travail annuelles pour faciliter leur engagement précoce, avant la présentation officielle du projet de PTA (programme de travail annuel) aux membres des groupes consultatifs; c) révisant le calendrier de planification du PTA pour refléter l'engagement plus précoce de tous les groupes de parties prenantes lorsque c'est possible; d) redistribuant progressivement la responsabilité budgétaire dans toute l'organisation, notamment en sensibilisant utilement le personnel, en transformant le processus centralisé et directif en processus décentralisé et ascendant, et en effectuant des prévisions et une surveillance systématiques; e) améliorant l'intégration des activités et de la planification financière budgétaire grâce au renforcement de la vérité budgétaire du PTA, qui deviendra la source unique de budgétisation des dépenses opérationnelles et des projets administratifs sélectionnés; f) augmentant encore les effectifs concernés grâce au recrutement d'un responsable du budget.
R6	Évaluation limitée de l'impact des changements législatifs	Réduire	<p>Réduire le risque pour l'organisation en:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) recensant les propositions législatives les plus pertinentes et les plus importantes, susceptibles d'avoir des répercussions sur l'Agence au quatrième trimestre 2014; b) utilisant un instrument mensuel pour communiquer et informer l'équipe de direction des résultats ou des incidences des changements au premier trimestre 2015.
R7	Locaux inadaptés	Réduire	<p>Réduire le risque pour l'organisation en:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) concluant un contrat de location d'espaces de bureaux temporaires pour améliorer la situation à court terme sur le site de Strasbourg; b) appliquant et surveillant étroitement le projet de reconstruction sur le site de l'eu-LISA à Strasbourg,

<i>Réf.</i>	<i>Risque</i>	<i>Type de réponse</i>	<i>Synthèse des mesures d'atténuation introduites en 2014</i>
			afin de veiller à sa réalisation adéquate en termes d'envergure et de qualité, et au respect des délais (36 mois à compter du lancement du projet début 2015).

Annexe D: rapports d'exception 2014

Conformément à l'article 32, paragraphe 3, du règlement financier de l'UE et à l'article 30, paragraphe 3, point e), du règlement financier de l'eu-LISA, l'Agence doit exécuter son budget en appliquant un contrôle interne efficient et efficace. Ceci signifie en pratique que des procédures sont nécessaires pour assurer un contrôle des performances et un suivi des faiblesses et des exceptions du contrôle interne. L'Agence dispose depuis 2013 d'une procédure pour consigner les exceptions, et a récemment mis au point un processus de gestion des exceptions. Les détails des exceptions consignées par l'Agence en 2014 sont présentés ci-dessous.

#1

Type d'exception:	Financière
Sous-type:	Budgétaire
Description:	Création d'un engagement budgétaire ex post dans le nouvel exercice pour une dette résiduelle concernant un contrat de fourniture de conseil entre la DG HOME et Microsoft.
Lieu:	Tallinn, Estonie
Matérialité? ¹²	Oui (262 870,14 EUR)
Commentaire:	<p>Procédure exceptionnelle concernant un engagement budgétaire ex post lié au bon de commande n° SC28 DI/6900: le 29 avril 2013, la DG Home a signé avec Microsoft un contrat relatif à la prestation de services de conseil. La majorité des paiements associés à ce contrat ont été effectués par l'Agence en 2013. Toutefois, une facture de Microsoft reçue tardivement par l'Agence (le 19 décembre 2013) n'a pas pu être réglée en 2013.</p> <p>L'engagement initial relevant de la ligne budgétaire C8 en 2013 (devenue C9 le 1^{er} janvier 2014), il n'a pas pu être utilisé pour poursuivre les paiements associés à ce contrat spécifique. En conséquence, afin de régler la dette résiduelle liée à ce contrat, un nouvel engagement budgétaire de 262 400 EUR a été contracté à partir des crédits de 2014.</p>
Mesure corrective:	<p>Un mécanisme de contrôle et de suivi supplémentaire est proposé: l'utilisation des engagements C8 dans les titres 1 et 2 fera désormais partie du rapport administratif mensuel de la direction de l'Agence.</p> <p>S'il est nécessaire d'étendre les engagements budgétaires au-delà de l'exercice actuel, le chef de projet responsable demandera un nouvel engagement budgétaire provenant des crédits C1 disponibles, et, si nécessaire, un transfert interne des crédits requis pour couvrir les éléments de passif. En l'absence de crédits disponibles, le contrat sera résilié.</p>

¹² Conformément aux Instructions permanentes pour les rapports annuels d'activité de la Commission européenne, une réserve doit être incluse dans la déclaration annuelle d'assurance dans le contexte du rapport annuel d'activité sur la base de critères de matérialité (qualitatifs et quantitatifs). D'un point de vue qualitatif, la pertinence est estimée selon les éléments suivants: nature et portée de la faiblesse, durée de la faiblesse, existence de mesures compensatoires satisfaisantes (contrôles d'atténuation), et existence d'actions correctives efficaces (plans d'action). D'un point de vue quantitatif, une faiblesse est jugée matérielle si l'impact financier ou le risque de perte est supérieur à 2 % des paiements autorisés de l'année concernée. Après avoir examiné ces différents points, l'ordonnateur évalue s'il existe des faiblesses significatives, susceptibles de conduire à une réserve officielle dans la déclaration d'assurance, sur la base de la matérialité précédemment définie.

#2

Type d'exception:	Financière
Sous-type:	Budgétaire
Description:	Note de débit envoyée par l'Office «Infrastructures et logistique» (OIL) de la Commission européenne en janvier 2014, au titre de la fourniture de services techniques en 2011.
Lieu:	Strasbourg, France
Matérialité?	Non (989,13 EUR)
Commentaire:	Les services facturés ont été fournis par l'OIB en 2011, avant l'indépendance financière de l'Agence (qui date de mai 2013). L'engagement budgétaire relevait donc initialement de la DG HOME en 2012, avant d'être transféré vers l'eu-LISA en mai 2013 (ligne budgétaire C8). La note de débit ayant été reçue en janvier 2014, l'engagement initial (qui relevait désormais de la ligne budgétaire C9) ne pouvait pas être utilisé pour les paiements relatifs à l'ANS. En conséquence, un nouvel engagement budgétaire de 989,13 EUR a été contracté à partir des crédits de 2014, pour permettre à l'Agence de s'acquitter de cette dette contractuelle.
Mesure corrective:	s.o.

#3

Type d'exception:	Financière
Sous-type:	Budgétaire
Description:	Remboursement des frais de formation d'un membre du personnel de l'eu-LISA. La formation en question a été suivie sans autorisation préalable et relevait d'un domaine (cours de langue intensif) qui ne faisait alors pas partie des formations remboursables par l'Agence.
Lieu:	Strasbourg, France
Matérialité?	Non (600 EUR)
Commentaire:	Le membre du personnel, soutenu par son supérieur hiérarchique, a exposé par écrit les raisons pour lesquelles une telle formation linguistique devrait être remboursée par l'Agence. Sur la base des arguments présentés, le directeur exécutif a accepté de rembourser exceptionnellement le membre du personnel, conformément au projet de politique d'apprentissage et de développement, à hauteur de 80 % de la valeur du cours suivi (le remboursement ne pouvant excéder 600 EUR).
Mesure corrective:	s.o.

Annexe E: performances financières

En ce qui concerne les crédits 2014 (source de financement C1), l'Agence a atteint un niveau élevé d'exécution budgétaire, dépassant 99 % à la fois pour les crédits d'engagement et de paiement, en tenant compte du report automatique et non-automatique des crédits.

TITRE DU BUDGET	ENGAGEMENTS (C1)			PAIEMENTS (C1)		
	Inscrits au budget	Consommés	%	Inscrits au budget	Consommés	%
Titre 1 – dépenses de personnel	12 904 809	12 758 939	98,87	12 904 809	12 758 939	98,87
<i>dont, exécutées</i>		12 758 939	98,87		12 444 306	
<i>dont, reportées</i>		-		-	314 633	
Titre 2 – dépenses d'infrastructure et d'exploitation	17 468 328	17 468 328	100,00	17 468 328	17 468 328	100,00
<i>dont, exécutées</i>		7 235 885	41,42		2 320 156	
<i>dont, reportées</i>		10 232 443	58,58	-	15 148 172	
Titre 3 – dépenses opérationnelles	29 006 863	28 747 317	99,11	34 537 578	34 124 207	98,80
TOTAL EUR	59 380 000	58 974 584	99,32	64 910 715	64 351 475	99,14
<i>dont, exécutées</i>		48 742 141	82,09		48 888 669	75,32
<i>dont, reportées</i>		10 232 443	17,23		15 462 805	23,82

Le tableau suivant contient des données relatives à la consommation pour toutes les sources de financement.

TITRE DU BUDGET	Source de financement	ENGAGEMENTS			PAIEMENTS		
		Inscrits au budget	Consommés	Engagement %	Paiements sur la base des crédits disponibles	Consommés	Paiement %
Titre 1 – dépenses de personnel	C1	12 904 809	12 758 939	98,87 %	12 904 809	12 444 306	96,43 %
	C5	875	875	100,00 %	875	875	100,00 %
	C8	515 313	321 292	62,35 %	515 313	321 292	62,35 %
	C9	18 434	0	0,00 %	0		0,00 %
	Sous-total	13 439 431	13 081 106	97,33 %	13 420 997	12 766 473	95,12 %
Titre 2 – dépenses d'infrastructure et d'exploitation	C1	17 468 328	7 235 885	41,42 %	17 468 328	2 320 156	13,28 %
	C8	6 105 833	4 609 660	75,50 %	6 105 833	4 609 660	75,50 %
	C9	1 234 370	0	0,00 %	0		0,00 %
	Sous-total	24 808 531	11 845 545	47,75 %	23 574 161	6 929 816	29,40 %
Titre 3 – dépenses opérationnelles	C1	29 006 863	28 747 317	99,11 %	34 537 578	34 124 207	98,80 %
	C4	470	470	100,00 %	470	470	100,00 %
	C8	76 390 213	75 572 003	98,93 %	0		0,00 %
	C9	324 550	0	0,00 %	0		0,00 %
	Sous-total	105 722 096	104 319 790	98,67 %	34 538 048	34 124 677	98,80 %
Ensemble des titres	TOTAL (EUR)	143 970 058	129 246 441	89 77 %	71 533 206	53 820 967	75,24 %

L'annulation de crédits de paiement a atteint 1 690 194 euros, soit une baisse de 35 % par rapport à l'exercice 2013.

Annexe F: évaluation comparative des ressources humaines

L'eu-LISA a effectué un exercice d'évaluation comparative pour déterminer le ratio entre personnel administratif et personnel opérationnel, afin de commencer à répondre aux nouvelles exigences du règlement délégué (UE) n° 1271/2013¹³ qui dispose que toutes les Agences doivent effectuer un exercice annuel d'évaluation comparative pour justifier les dépenses administratives de manière structurée et transparente.

La complexité des exigences complètes du règlement concernant les coûts et la comparaison des services horizontaux a nécessité une approche échelonnée de la mise en œuvre. En conséquence, l'exercice initial, en 2014, consistera en une analyse des postes de l'Agence afin de calculer le ratio entre personnel administratif/de coordination et personnel opérationnel.

Les résultats de l'évaluation de 2014 étaient les suivants:

	Postes opérationnels	Postes administratifs/de coordination	Postes neutres	Total
Nombre de postes	93	25	12	130
Pourcentage	72 %	19 %	9 %	

Niveau organisationnel	Intitulé du poste	Nombre de postes	Type	Catégorie
Directeur exécutif (DE)	Directeur exécutif	1	OPERATIONAL	T/OP COORD
DE/AP	Assistant personnel du directeur exécutif	1	OPERATIONAL	T/OP COORD
DE/AI	Auditeur interne	1	ASC 50% + NEUTRAL 50%	IA 50% FIN/CONT 50%
DE/DPD	Délégué à la protection des données	1	ASC – COORD	LEGAL
DE/C	Comptable	1	NEUTRAL	FIN/CONT
DE/C	Comptable adjoint	1	NEUTRAL	FIN/CONT
Secteur de la sécurité (SS)	Responsable de la sécurité – chef du secteur de la sécurité	1	OPERATIONAL	GEN OPER
SS	Responsable de la sécurité	5	OPERATIONAL	GEN OPER
SS	Assistant à la sécurité	1	OPERATIONAL	GEN OPER
SS	Expert en politique de sécurité	1	OPERATIONAL	GEN OPER
Unité de coordination générale (UCG)	Chef de l'UCG	1	OPERATIONAL ASC – COORD	T/OP COORD 80% GEN COORD 20%
UCG/Bureau de liaison	Agent de liaison	1	OPERATIONAL ASC – COORD	PGM M/IMP 90% GEN-COORD 10%
UCG	Assistant du chef d'unité	1	OPERATIONAL	T/OP COORD 80%

¹³ Selon l'article 29, paragraphe 3, du règlement délégué (UE) n° 1271/2013 de la Commission du 30 septembre 2013 portant règlement financier-cadre des organismes visés à l'article 208 du règlement (UE, Euratom) n° 966/2012 du Parlement européen et du Conseil, l'exercice d'évaluation comparative inclura un examen de l'efficacité des services horizontaux des Agences et une analyse coûts/bénéfices d'un partage des services ou de leur transfert intégral à une autre Agence ou à la Commission. L'article 38, paragraphe 1, dispose que la participation à l'exercice d'évaluation comparative est l'une des conditions de modification du tableau des effectifs, jusqu'à concurrence de 10 % des emplois autorisés (sauf en ce qui concerne les grades AD 13 à AD 16).

Niveau organisationnel	Intitulé du poste	Nombre de postes	Type	Catégorie
			ASC – COORD	GEN COORD 20%
UCG/Secteur «Soutien à la direction»	Conseiller juridique	1	ASC – COORD	LEGAL
UCG/Secteur «Soutien à la direction»	Responsable CA	1	OPERATIONAL	T/OP COORD
UCG/Secteur «Soutien à la direction»	Assistant CA	1	OPERATIONAL	T/OP COORD
UCG/Secteur «Soutien à la direction»	Responsable des politiques	2	OPERATIONAL ASC – COORD	PGM M/IMP 90% GEN-COORD 10%
UCG/Secteur «Soutien à la direction»	Responsable de la communication et de l'information	1	ASC – COORD	COMM 75% T/OP COORD 25%
UCG/Secteur «Soutien à la direction»	Assistant à la communication et à l'information	1	ASC – COORD	COMM 50% ASC PUBL 50%
UCG/Secteur «Soutien à la direction»	Coordinateur des formations	1	OPERATIONAL	PGM M/IMP
UCG/Secteur «Stratégie et recherche»	Administrateur rapports et statistiques	1	OPERATIONAL	GEN OPER
UCG/Secteur «Stratégie et recherche»	Responsable de l'architecture d'entreprise	1	ASC – COORD	GEN COORD 50% ASC ICT 50%
UCG/Secteur «Stratégie et recherche»	Responsable de la recherche et développement	1	OPERATIONAL	PGM M/IMP
UCG/Secteur «Stratégie et recherche»	Responsable de la gouvernance d'entreprise et de la gestion des risques	1	OPERATIONAL/ ASC – COORD	GEN OPER 50% GEN COORD 50%
UCG/Secteur «Stratégie et recherche»	Responsable de la planification stratégique	1	OPERATIONAL/ASC – COORD	GEN OPER 80% GEN COORD 20%
UCG/Secteur «Stratégie et recherche»	Expert en politique intérieure (expert national détaché)	1	OPERATIONAL	PGM/M/IMP
Département «Ressources et administration» (DRA)	Chef du DRA	1	ASC - ADMIN	RES DIR/HoA
DRA	Assistant du chef d'unité	1	ASC - ADMIN	RES DIR/HoA
DRA	Responsable de l'infrastructure informatique	1	ASC - ADMIN	ICT
Unité «Ressources humaines et formation» (URHF)	Chef d'unité	1	ASC - ADMIN	HR
URHF	Assistant du chef d'unité	1	ASC - ADMIN	HR
URHF	Responsable des ressources humaines	1	ASC - ADMIN	HR
URHF	Assistant ressources humaines	3	ASC - ADMIN	HR
URHF	Responsable du développement du personnel	1	ASC - ADMIN	HR
URHF	Responsable de la	1	ASC - ADMIN	HR

Niveau organisationnel	Intitulé du poste	Nombre de postes	Type	Catégorie
	formation			
URHF	Responsable de la gestion des documents	1	ASC - ADMIN	DOC
URHF	Assistant informatique	1	ASC - ADMIN	ICT
Unité «Budget et finances» (UBF)	Chef d'unité	1	NEUTRAL	FIN/CONT
UBF	Assistant du chef d'unité	1	NEUTRAL	FIN/CONT
UBF	Responsable de la passation des marchés et des contrats	1	NEUTRAL	FIN/CONT
UBF	Responsable de la passation des marchés	1	NEUTRAL	FIN/CONT
UBF	Responsable des contrats	1	NEUTRAL	FIN/CONT
UBF	Responsable de la logistique et des fournitures	1	ASC - ADMIN	LOG
UBF	Responsable des équipements	1	ASC - ADMIN	LOG
UBF	Assistant administratif pour les missions	1	NEUTRAL	FIN/CONT
UBF	Assistant à la gestion des actifs	1	NEUTRAL	FIN/CONT
UBF	Assistant financier	1	NEUTRAL	FIN/CONT
UBF	Responsable financier	1	NEUTRAL	FIN/CONT
UBF	Responsable financier	1	NEUTRAL	FIN/CONT
DRA/Unité administrative	Assistant financier	1	NEUTRAL	FIN/CONT
DRA/Unité administrative	Assistant administratif	1	ASC - ADMIN	RES DIR/HoA
Département «Opérations» (DO)	Chef de département	1	OPERATIONAL	T/OP COORD
DO	Assistant du chef de département	1	OPERATIONAL	T/OP COORD
DO	Responsable construction et infrastructure	1	ASC - ADMIN	LOG
Unité «Opérations et infrastructure» (UOI)	Chef d'unité	1	OPERATIONAL	T/OP COORD
UOI	Assistant du chef d'unité	1	OPERATIONAL	T/OP COORD
UOI/Infrastructure du système	Gestionnaire des processus	1	OPERATIONAL	PGM M/IMP
UOI/Infrastructure du système	Gestionnaire de l'infrastructure	1	OPERATIONAL	PGM M/IMP
UOI/Infrastructure du système	Administrateur de système	7	OPERATIONAL	GEN OPER
UOI/Infrastructure du système	Administrateur de réseau	5	OPERATIONAL	GEN OPER
UOI/Support utilisateurs	Gestionnaire du support utilisateurs	1	OPERATIONAL	GEN OPER
UOI/Support utilisateurs	Gestionnaire des services	1	OPERATIONAL	GEN OPER
UOI/Support utilisateurs	Opérateur du service d'assistance	17	OPERATIONAL	GEN OPER
UOI/Support utilisateurs	Responsable des opérations du réseau	2	OPERATIONAL	GEN OPER
Unité de gestion et de	Chef d'unité	1	OPERATIONAL	T/OP COORD

Niveau organisationnel	Intitulé du poste	Nombre de postes	Type	Catégorie
maintenance des applications (UGMA)/Gestion des applications				
UGMA	Assistant du chef d'unité	1	OPERATIONAL	T/OP COORD
UGMA/Gestion des applications	Gestionnaire des applications	2	OPERATIONAL	GEN OPER
UGMA/Gestion des applications	Gestionnaire des applications/coordonateur de l'équipe SAP	1	OPERATIONAL	GEN OPER
UGMA/Support aux applications de production (SAP)	Administrateur des applications	5	OPERATIONAL	GEN OPER
UGMA/SAP	Administrateur des applications	2	OPERATIONAL	GEN OPER
UGMA/SAP	Administrateur des applications	1	OPERATIONAL	GEN OPER
UGMA/SAP	Assistant de l'administrateur des applications	4	OPERATIONAL	GEN OPER
UGMA/SAP	Coordinateur des innovations techniques (agent contractuel)	1	OPERATIONAL	GEN OPER
UGMA/Gestion des essais	Gestionnaire des essais/coordonateur de l'équipe de gestion des essais	1	OPERATIONAL	GEN OPER
UGMA/Gestion des essais	Ingénieur des essais	5	OPERATIONAL	GEN OPER
UGMA/Bureau «Gestion de projets» (BGP)	Chef de projet	4	OPERATIONAL	PGM M/IMP
UGMA/BGP	Gestionnaire de changement	1	OPERATIONAL	PGM M/IMP
UGMA/BGP	Responsable des relations clients	2	OPERATIONAL	PGM M/IMP
UGMA/BGP	Directeur de l'assurance qualité	1	OPERATIONAL	PGM M/IMP

Annexe G: éléments constitutifs de 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 d'activité annuel. Ils sont résumés ci-après:

Élément constitutif n° 1:

Évaluation par la direction:

Les procédures de contrôle appliquées par le personnel de l'Agence ont permis de parvenir à une conclusion positive quant à la légalité et la régularité des opérations. Cette conclusion prend en compte la nécessité pour l'Agence de conserver un cadre de contrôle interne très efficace, et d'évaluer et de renforcer constamment les contrôles existants, afin d'atteindre, puis de conserver, le plein respect des exigences des seize NCI adoptées, et d'assurer la réalisation des objectifs de son programme de travail annuel.

Registre des exceptions:

L'Agence a une procédure en place pour l'enregistrement des exceptions depuis 2013. Une procédure officielle pour l'enregistrement et la gestion des exceptions a récemment 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 correctement expliqué, consigné et rapporté, conformément au principe de transparence. Une exception doit être documentée, justifiée et approuvée au niveau adapté avant l'adoption de toute mesure.

En 2014, trois exceptions et/ou écarts par rapport aux procédures établies ont été enregistrés (voir l'annexe D). L'ordonnateur a estimé que ces exceptions ne nécessitaient pas de réserve officielle dans la déclaration d'assurance sur la base de la matérialité.

Élément constitutif n° 2: résultats d'audits effectués durant la période de référence:

En juillet 2014, la Cour des comptes européenne a achevé son premier audit des comptes annuels de l'Agence (2013), et a émis un avis favorable sur les opérations sous-jacentes. Elle a émis un avis favorable quant à la fiabilité des comptes, tout en insistant sur l'estimation des systèmes d'information à grande échelle dans les comptes de l'Agence¹⁴.

Les observations de la Cour étaient les suivantes:

- Les actifs fixes corporels n'étaient pas couverts par une assurance.
- Le développement des normes de contrôle interne de l'Agence était toujours en cours à la fin de l'année.
- Les taux d'exécution budgétaire s'élevaient à 96 % pour les crédits d'engagement et à 67 % pour les crédits de paiement.
- Les négociations étaient toujours en cours avec les pays associés à l'espace Schengen en ce qui concerne la contribution au budget de l'Agence.
- Il serait possible d'accroître l'efficacité de la gestion et de réduire les coûts administratifs en réunissant tout le personnel sur un seul site.
- En ce qui concerne l'accord de siège avec l'État membre d'accueil, l'Estonie, les négociations étaient toujours en cours lors de l'audit.

Les principales mesures prises par l'Agence à la suite des observations de la Cour peuvent être résumées comme suit:

¹⁴ Voir la note 6.3.1 des comptes annuels 2013 de l'eu-LISA pour des détails supplémentaires.

- Une procédure de passation de marchés relative à l'assurance a été préparée et lancée. Elle devrait s'achever au premier trimestre 2015.
- L'Agence a consacré des efforts importants au développement accru de ses normes de contrôle interne: elle a effectué des examens réguliers, précisé la responsabilité des actions individuelles associées à chaque norme, et défini une feuille de route claire pour la mise en œuvre d'un système de gestion de qualité dans l'organisation. L'Agence a également instauré des rapports internes réguliers sur le respect des normes, et a pris des mesures pour documenter ses processus internes.
- La planification et l'établissement de rapports internes sur l'exécution budgétaire ont été développés et améliorés.
- L'eu-LISA a adressé des notifications aux pays associés de l'espace Schengen, au sujet du recouvrement des coûts relevant du titre 3 du budget de l'Agence durant la période comprise entre le 1^{er} janvier 2012 et le 31 décembre 2013. Le processus de ratification des accords avec ces pays est toujours en cours. Une fois que les parlements nationaux respectifs auront ratifié les accords négociés avec la Commission européenne, l'Agence demandera le recouvrement des coûts associés aux titres 1 et 2.
- L'accord de siège avec le gouvernement estonien a été signé le 19 décembre 2014.

Le tableau ci-dessous fournit un résumé des audits internes effectués en 2014 par la structure d'audit interne de l'eu-LISA et le service d'audit interne (SAI) de la Commission européenne:

#	Audits internes effectués en 2014	Recommandations	Mesures prises par l'Agence en 2014
1	Audit de la structure d'audit interne sur les processus budgétaires <u>Type:</u> assurance <u>Travail sur le terrain:</u> mars 2014 <u>Produits à livrer:</u> rapport d'audit + plan d'action de l'Agence	1. Revoir le circuit financier de l'eu-LISA	<ul style="list-style-type: none"> - Première révision du circuit financier en 2014. - D'autres révisions du circuit financier seront effectuées périodiquement à la suite de l'adoption d'un document de stratégie convenu avec la direction. L'évaluation des risques est intégrée au processus de révision.
		2. Instaurer une procédure pour contrôler l'accès au système comptable ABAC	<ul style="list-style-type: none"> - Mise en place d'un registre consolidé des acteurs financiers. - Examen des droits d'accès au système ABAC effectué périodiquement, de concert avec la révision du circuit financier. - La procédure d'introduction d'un nouvel acteur ou d'un changement de responsabilités dans le système ABAC sera incluse dans la prochaine révision du circuit financier prévue au début de l'année 2015.
		3. Reconsidérer la présentation du budget afin de se conformer aux exigences légales	Le budget 2015 a été préparé en stricte conformité avec l'article 37 du règlement financier de l'eu-LISA.
		4. Mettre en place un système structuré et complet de notification des transferts budgétaires	<ul style="list-style-type: none"> - Un registre des transferts budgétaires a été créé et conservé. - Des informations sur les transferts sont rapportées chaque trimestre. - Une procédure relative aux transferts budgétaires a été adoptée.

#	Audits internes effectués en 2014	Recommandations	Mesures prises par l'Agence en 2014
		5. Mettre en place un programme de conformité, une procédure pour émettre des demandes de services dans le cadre des opérations, et une procédure pour les exceptions	<ul style="list-style-type: none"> - Une procédure a été instaurée pour émettre des demandes de services dans le cadre des opérations. - Une procédure pour consigner les exceptions a été adoptée et mise en œuvre.
2	Évaluation des risques d'audit par le service d'audit interne (SAI) de la Commission <u>Type:</u> conseil <u>Travail sur le terrain:</u> juin pour le processus administratif à Tallinn et septembre 2014 pour le processus opérationnel à Strasbourg <u>Produits à livrer:</u> plan d'audit interne stratégique (2015-2017) + plan d'action de l'Agence pour les domaines à risque	1. Domaine à risque: continuité des opérations (en cours)	Afin de contrôler totalement le processus, les activités suivantes continueront à être appliquées en 2015: <ul style="list-style-type: none"> - plan d'entreprise visant à assurer la continuité des opérations, - formation, exercices et essais, - évaluation des performances, - plans d'action.
		2. Domaine à risque: évaluation des performances, déroulement de carrière (en cours)	La première évaluation des performances concernant l'année 2013 a été achevée en décembre 2014.
		3. Domaine à risque: protection des données personnelles (début: mars 2014, en cours)	Notifications et contrôle préalable sont en place depuis le quatrième trimestre 2014.
		4. Domaine à risque: gestion des équipements, logistique, sécurité (accord de siège avec l'Estonie)	En décembre 2014, l'Agence a signé l'accord de siège avec les autorités estoniennes.

Élément constitutif n° 3: suivi de réserves formulées durant des périodes de référence antérieures

La déclaration d'assurance de l'ordonnateur dans le rapport d'activité annuel 2013 ne contenait pas de réserve.

Annexe H: déclaration d'assurance

Le directeur exécutif de l'Agence européenne pour la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle a obtenu 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 la régularité des opérations sous-jacentes.

Cette assurance raisonnable se fonde sur le propre jugement et sur les éléments d'information à la disposition du directeur exécutif, comme les résultats de l'autoévaluation, les contrôles ex post, les observations du service d'audit interne et les enseignements tirés des rapports de la Cour des comptes pour la période antérieure à l'année de cette déclaration.

Nous confirmons n'avoir connaissance d'aucun fait non signalé ici susceptible de porter préjudice aux intérêts d'eu-LISA ou des institutions européennes en général.

Krum Garkov
Directeur exécutif

eulisa.europa.eu

ISBN: 978-92-95203-76-1

ISSN: 2443-6925

doi:10.2857/745079

Catalogue number: EL-AA-15-001-FR-N

© European Agency for the operational management of large-scale IT systems in the area of freedom, security and justice (eu-LISA), 2015