



2018-010

Adopté le 20.3.2018

eu-LISA
Rapport d'activité annuel
consolidé

2017

Table des matières

Liste des abréviations et des acronymes.....	3
Contexte juridique	6
Évaluation par le conseil d'administration	7
Introduction	12
Résumé	14
Partie I. Réalisations de l'année	22
Partie II a) Direction	45
2.1. Conseil d'administration.....	45
2.2. Évolutions majeures.....	47
2.3. Gestion budgétaire et financière	50
2.4. Gestion des ressources humaines.....	54
2.5. Évaluation par la direction	62
2.6. Tâches d'exécution budgétaire confiées à d'autres services et entités	63
2.7. Évaluation des résultats d'audit durant la période de référence.....	64
2.7.1. Service d'audit interne	64
2.7.2. Structure d'audit interne (IAC)	64
2.7.3. Cour des comptes européenne	65
2.8. Suivi des recommandations et des plans d'action des audits	66
2.9. Suivi des observations de l'autorité de décharge	68
Partie II b) Évaluations externes.....	77
Partie III. Évaluation de l'efficacité des systèmes de contrôle interne	79
3.1. Gestion des risques	79
3.2. Respect et efficacité des normes de contrôle interne (NCI).....	79
Partie IV Assurance relative à la gestion	81
4.1. Examen des éléments soutenant l'assurance	81
4.2. Réserves (le cas échéant)	83
4.3. Conclusions générales sur l'assurance.....	84
ANNEXES	85
Annexe I. Indicateurs clés de performance institutionnels	85
Annexe II. Statistiques sur la gestion financière	87
Annexe III. Organigramme	93
Annexe IV. Tableau des effectifs	94
Annexe V. Ressources humaines et financières par activité.....	97
Annexe VI. Liste des formations dispensées aux États membres	98
Annexe VII. Annexe propre à la partie II	99
Annexe VIII. Annexe propre à la partie III.....	107
Annexe IX. Comptes financiers provisoires	112
Annexe X. Activités annuelles et indicateurs	115
Annexe XI. Rapport sur l'accès du public aux documents	135

Liste des abréviations et des acronymes

EBA	Établissement du budget par activité
AFIS	Système automatisé d'identification des empreintes digitales
GC	Groupe consultatif
UCS	Unité centrale de sauvegarde – centre de sauvegarde de Sankt Johann im Pongau
BMS	Système d'établissement de correspondances biométriques
BG	Bulgarie
AC	Agent contractuel
RAAC	Rapport d'activité annuel consolidé
CAF	Cadre d'auto-évaluation des fonctions publiques
CBS	<i>Core business systems</i> , systèmes liés aux activités principales
CEPOL	Agence de l'Union européenne pour la formation des services répressifs
RC	Repos compensatoire des heures supplémentaires
DM	Demande de modification
SP	Système principal
UC	Unité centrale – principal centre de données à Strasbourg
CV	Curriculum vitæ
Groupe DAPIX	Groupe «Échange d'informations et protection des données»
DG HR	Direction générale des ressources humaines et de la sécurité
DPD	Délégué à la protection des données
DTPITO	<i>Development Training Programme for IT Operators</i> , programme de perfectionnement pour les opérateurs de système d'information
DubliNet	Réseau de communication d'Eurodac
EAB	European Association for Biometrics (association européenne pour la biométrie)
EASO	Bureau européen d'appui en matière d'asile
CCE	Cour des comptes européenne
e-CODEX	<i>e-Justice Communication via Online Data Exchange</i>
ECRIS	Système européen d'information sur les casiers judiciaires
ECRIS-TCN	Système européen d'information sur les casiers judiciaires – ressortissants des pays tiers
CEPD	Contrôleur européen de la protection des données
EES	Système européen d'entrée/sortie
MeS	Mise en service
ENISA	Agence de l'Union européenne chargée de la sécurité des réseaux et de l'information
BGPE	Bureau de gestion de projets d'entreprise
ETIAS	Système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages
UE	Union européenne
eu-LISA	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
Eurodac	Système européen de comparaison des signalements dactyloscopiques des demandeurs d'asile
Eurojust	Unité de coopération judiciaire de l'Union européenne
GF	Groupe de fonctions
FRA	Agence des droits fondamentaux de l'Union européenne
Frontex	Agence européenne de garde-frontières et de garde-côtes
RDS	Réception définitive du système
ETP	Équivalent temps plein

UCG	Unité «Coordination générale»
RGPD	Règlement général sur la protection des données
GEHN	Groupe d'experts à haut niveau créé par la Commission européenne dans le cadre de sa communication d'avril 2016 intitulée « <i>Des systèmes d'information plus robustes et plus intelligents au service des frontières et de la sécurité</i> »
QG	Siège
RH	Ressources humaines
IAC	Structure d'audit interne
RAI	Rapport d'analyse d'impact
IAS	Service d'audit interne de la Commission européenne
NCI	Norme de contrôle interne
TIC	Technologies de l'information et de la communication
SGL	Stratégie de gestion de l'information
InfoVIS	Task force informelle sur le VIS
SGSI	Système de gestion de la sécurité de l'information
TI	Technologie de l'information
ITIL	Bibliothèque des infrastructures technologiques d'information
ITSM	Gestion des services technologiques d'information
JAI	Justice et affaires intérieures
ICP	Indicateur clé de performance
N1	Niveau 1
LIBE	Libertés civiles, justice et affaires intérieures
SGA	Système de gestion de l'apprentissage
CA	Conseil d'administration
MPE	Membre du Parlement européen
PA	Protocole d'accord
MP	Membre du Parlement
EM	États membres
MSP	Microsoft Project
MWO	Maintien en état de fonctionnement
PAN	Point d'accès national
PCN	Point de contact national
NIST	National Institute of Standards and Technology
N.SIS	Système d'information Schengen national
JO	Journal officiel
OLAF	Office européen de lutte antifraude
SAP	Soutien aux applications de production
DP	Document de programmation
Prince	Projets dans des environnements contrôlés (Projects in Controlled Environments)
PAAQ	Programme d'assurance et d'amélioration de la qualité
R&D	Recherche et développement
RO	Roumanie
SBD	Temps d'astreinte
SIEM	Gestion des événements et des informations de sécurité
SIRENE	Supplément d'information requis à l'entrée nationale
SIS II	Système d'information Schengen
SLA	Accord sur le niveau de service
SM9	HP Service Manager 9
END	Expert national détaché

s-TESTA	Services télématiques transeuropéens sécurisés entre administrations
SXB	Strasbourg
AT	Agent temporaire
TCO	Coût total de possession
TESTA-ng	Services télématiques transeuropéens sécurisés entre administrations – nouvelle génération
TLL	Tallinn
UTC	Temps universel coordonné
VIS	Système d'information sur les visas
VIS Mail	Plateforme de communication pour l'échange d'informations entre les autorités compétentes et les autres États membres
WAN	Réseau étendu
GT	Groupe de travail

Contexte juridique

L'article 17 du règlement (UE) n° 1077/2011 du Parlement européen et du Conseil du 25 octobre 2011 portant création d'une 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 dispose que le directeur exécutif présente au conseil d'administration pour adoption le projet de rapport d'activité annuel de l'Agence, après consultation préalable des groupes consultatifs, tandis que l'article 12 du même règlement dispose que le conseil d'administration adopte, au plus tard le 31 mars de chaque année, le rapport d'activité annuel de l'Agence pour l'année précédente comparant les résultats obtenus aux objectifs du programme de travail annuel. Par ailleurs, conformément à l'article 47 du règlement financier-cadre, les ordonnateurs rendent compte au conseil d'administration de l'exercice de leurs fonctions sous la forme d'un rapport annuel d'activités consolidé.

Évaluation par le conseil d'administration

Le conseil d'administration de l'Agence européenne pour la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice (ci-après l'«eu-LISA» ou l'«Agence») a examiné et évalué le rapport d'activité annuel consolidé du directeur exécutif sur les réalisations et les résultats de l'année 2017. Il salue les résultats obtenus par l'Agence et note en particulier ce qui suit:



Filip Pynckels

Observations générales

Le conseil d'administration:

- estime que les résultats enregistrés par l'eu-LISA en 2017 ont répondu aux objectifs énoncés dans le règlement fondateur de l'Agence ainsi qu'aux buts et objectifs fixés dans la stratégie à long terme de l'Agence pour la période 2014-2020;
- souligne l'importance de poursuivre les activités importantes et insiste donc sur l'adoption de la stratégie à long terme révisée de l'Agence pour 2018-2022;
- reconnaît que l'Agence a mené à bien son mandat tout au long de l'année, en dépit du manque fondamental de ressources;
- observe la bonne réalisation des objectifs annuels du document unique de programmation de l'Agence pour 2017, pour ce qui est des résultats obtenus et des performances;
- reconnaît qu'en plus d'avoir mené à bien les activités de son document unique de programmation pour 2017, l'Agence a fait preuve de souplesse et de flexibilité tout au long de l'année;
- reconnaît l'importance toujours croissante des systèmes confiés à l'Agence pour le fonctionnement de l'espace Schengen et reconnaît que la nécessité de renforcer, en conséquence, l'Agence par des ressources humaines supplémentaires est dûment justifiée et qu'il convient d'insister davantage sur ce point en 2018;
- souscrit à la nécessité de poursuivre les efforts requis pour retenir le personnel de l'Agence et lui permettre de se perfectionner;
- reconnaît les efforts permanents de l'Agence pour développer et améliorer son système de contrôle interne et souligne l'importance de poursuivre la mise en œuvre de son système de gestion de la qualité au niveau des programmes, des projets et de l'Agence;
- souligne l'importance de la mise en œuvre des projets pour la reconstruction du site opérationnel de l'Agence à Strasbourg et du nouveau siège à Tallinn pour le futur développement à long terme de l'Agence; reconnaît qu'il est nécessaire d'agrandir davantage encore l'espace de bureaux sur le site de Strasbourg ainsi que le centre de données;
- reconnaît l'avancée satisfaisante réalisée dans la mise en œuvre du plan d'action sur les recommandations non législatives formulées à la suite de la première évaluation externe de l'Agence en 2016;
- prend note de la décharge accordée par le Parlement européen pour l'exercice 2015.

Observations relatives aux principales réalisations stratégiques et opérationnelles de la politique

Le conseil d'administration:

- reconnaît les efforts de l'Agence pour exécuter les tâches prévues dans le document unique de programmation 2017 dans les limites des ressources humaines disponibles (qui sont très restreintes); le conseil d'administration a estimé que les résultats de l'eu-LISA satisfaisaient, voire dépassaient, les attentes des parties concernées;
- estime que la façon dont l'Agence a géré la charge de travail considérablement accrue a été extrêmement adéquate, mais souligne que la pression du travail sur le personnel doit être maintenue à un niveau viable;
- souligne l'importance de doter l'Agence de ressources suffisantes (tant financières qu'humaines) pour lui permettre de mener à bien son mandat;
- souligne la très haute importance de la base juridique adoptée pour le système européen d'entrée/sortie (EES), prend note des progrès considérables réalisés à ce jour dans les préparatifs pour la mise en œuvre, et invite l'Agence à avancer sans attendre dans la mise en œuvre de l'EES dès que les actes d'exécution nécessaires seront adoptés par la Commission européenne, et dès que les ressources nécessaires seront disponibles;
- souligne l'importance du système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages (ETIAS) pour la gestion des frontières et la sécurité intérieure au sein de l'Union européenne, et invite l'Agence à procéder aux préparatifs nécessaires à sa mise en œuvre, dès que les ressources nécessaires seront disponibles;
- souligne l'importance du système automatisé d'identification des empreintes digitales (AFIS) pour le système d'information Schengen (SIS II) sur le plan de la sécurité intérieure de l'Union européenne (UE) et apprécie les efforts de l'Agence en vue de sa mise en œuvre afin de lutter contre les menaces sécuritaires et terroristes accrues au sein de l'Union;
- estime que les actions menées par l'Agence pour gérer et développer les trois systèmes qui lui sont actuellement confiés [Eurodac, le système d'information sur les visas/ système d'établissement de correspondances biométriques (VIS/BMS) et SIS II] sont adaptées aux objectifs fixés dans le règlement fondateur de l'Agence;
- souligne l'importance de la qualité des données insérées dans les systèmes et du rôle élargi de l'Agence dans la gestion de la qualité des données et dans l'établissement de rapports sur la qualité des données pour les États membres;
- prend note des efforts de l'Agence en vue d'améliorer le processus de gestion du changement en étroite collaboration avec les États membres et la Commission européenne;

- souligne l'importance du rapport final du groupe d'experts à haut niveau (GEHN) et des propositions sur l'interopérabilité¹ et encourage l'Agence à poursuivre son étroite collaboration avec la Commission afin de garantir la mise en œuvre complète des divers éléments d'interopérabilité une fois sa base juridique adoptée par les colégislateurs;
- salue le renforcement des capacités internes de l'Agence en matière de planification du budget et de suivi proactif de son exécution afin de garantir la bonne gestion des ressources financières de l'Agence; le conseil d'administration reconnaît que le niveau d'exécution global des engagements et des paiements a atteint 100 % alors que l'objectif était de 95 %;
- exprime sa satisfaction à l'égard du système de contrôle interne mis en œuvre, dont la qualité est également reconnue par les audits effectués tout au long de l'année, dans le cadre desquels aucune recommandation critique n'a été formulée.

Évaluation de la gestion de l'Agence par le conseil d'administration

Le conseil d'administration, saluant les résultats obtenus par l'Agence et tenant compte des résultats des audits interne et externe réalisés, exprime sa satisfaction quant à la qualité de la gestion de l'Agence en 2017.

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

Le conseil d'administration:

- estime que le présent rapport fournit une assurance suffisante que l'Agence utilise les ressources (humaines et budgétaires) conformément aux finalités prévues et au document unique de programmation 2017;
- estime que les écarts dans l'utilisation des ressources sont justifiés, compte tenu des résultats enregistrés par l'Agence et des conclusions des audits effectués;
- souligne qu'il y a des limites à la pression du travail pouvant être supportée par le personnel de l'Agence.

Indicateurs de performance

Le conseil d'administration reconnaît les niveaux des indicateurs clés de performance de l'Agence pour 2017.

Risques et environnement de contrôle

Le conseil d'administration reconnaît que:

¹ RÈGLEMENT DU PARLEMENT EUROPÉEN ET DU CONSEIL portant établissement d'un cadre pour l'interopérabilité des systèmes d'information de l'UE (coopération policière et judiciaire, asile et migration) https://ec.europa.eu/home-affairs/sites/homeaffairs/files/what-we-do/policies/european-agenda-security/20171212_proposal_regulation_on_establishing_framework_for_interoperability_between_eu_information_systems_police_judicial_cooperation_asylum_migration_en.pdf; RÈGLEMENT DU PARLEMENT EUROPÉEN ET DU CONSEIL portant établissement d'un cadre pour l'interopérabilité des systèmes d'information de l'UE (frontières et visas) et modifiant la décision 2004/512/CE du Conseil, le règlement (CE) n° 767/2008, la décision 2008/633/JAI du Conseil, le règlement (UE) 2016/399 et le règlement (UE) 2017/2226 https://ec.europa.eu/home-affairs/sites/homeaffairs/files/what-we-do/policies/european-agenda-security/20171212_proposal_regulation_on_establishing_framework_for_interoperability_between_eu_information_systems_borders_and_visa_en.pdf

- les principaux risques menaçant l'organisation, qui auraient pu compromettre l'exécution des tâches prévues dans le document unique de programmation 2017, ont été recensés correctement, et que des mesures de prévention et d'atténuation adéquates ont été mises en place;
- les systèmes de gestion internes fonctionnent correctement, au vu des résultats obtenus par l'Agence;
- les systèmes de contrôle internes fonctionnent correctement, au vu des conclusions des audits réalisés.

Assurances et réserves formulées par l'ordonnateur

Le conseil d'administration:

- estime que des mesures adéquates sont en place pour remédier aux faiblesses recensées en matière de gestion et de contrôle;
- prend note du fait que l'eu-LISA a commencé à mettre en œuvre l'établissement du budget par activité. Par conséquent, les informations détaillées sur l'utilisation des ressources humaines et financières pour chaque activité ne sont pas disponibles pour 2017.

Recommandations

Le conseil d'administration, tenant compte des informations fournies dans le présent rapport, encourage l'Agence, en 2018, à:

- continuer à mener à bien son mandat;
- souligner l'importance de conclure les négociations sur le mandat révisé de l'Agence dans les meilleurs délais, en prenant l'avis du conseil d'administration en considération;
- continuer à restructurer l'organisation suivant les futurs changements dans le mandat de l'Agence, qui se traduiront par des tâches supplémentaires;
- poursuivre la mise en œuvre de l'EES et les préparatifs pour la mise en œuvre des autres nouveaux systèmes qui seront confiés à l'Agence, ainsi que des règlements sur l'interopérabilité;
- poursuivre et accélérer l'introduction de la gestion par activité comme prévu; dès que les informations détaillées sont disponibles, le conseil d'administration insiste pour réaliser une analyse comparative des ressources disponibles et de la charge de travail avec celles des autres organisations dans le contexte de l'Union européenne (agences, Commission européenne, etc.) et des organisations comparables dans les secteurs public et privé;
- poursuivre la mise en œuvre des évaluations ex ante au sein de l'Agence;
- continuer à améliorer son système de contrôle interne, en accordant une attention particulière à l'efficacité des procédures internes et au renforcement des compétences et des qualifications des membres du personnel;
- poursuivre l'application du plan d'action pour la mise en œuvre des recommandations non législatives formulées à la suite de l'évaluation de l'Agence tel que prévu, et continuer à faire rapport au conseil d'administration.

Conclusion

Le conseil d'administration est satisfait de la performance globale de l'eu-LISA en 2017 et de la réalisation des objectifs et des résultats prévus dans son document unique de programmation 2017, ainsi que du niveau et de la pertinence de l'utilisation des ressources humaines et financières disponibles, même si la pression liée à une charge de travail considérable reste préoccupante.

Le conseil d'administration salue le directeur exécutif et son personnel pour leur engagement et leurs réalisations tout au long de l'année, et souhaite en particulier les remercier pour la collaboration constructive et agréable avec le conseil d'administration et sa présidence.

Filip PYNCKELS, président du conseil d'administration

Introduction

Le rapport d'activité annuel consolidé de l'Agence européenne pour la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice a pour but de présenter une vue d'ensemble structurée des principaux objectifs atteints et des activités réalisées en 2017.

Informations générales

L'Union européenne et ses États membres ont aujourd'hui une magnifique occasion de maximiser la valeur ajoutée des technologies de l'information (TI) et des systèmes d'information pour l'Union. Pour la première fois de son histoire, l'Union européenne dispose (et a fondamentalement besoin) d'une agence chargée de la gestion professionnelle des systèmes d'information à grande échelle. Ces dernières années, les domaines de la gestion des frontières, de la sécurité intérieure et de la gestion des migrations ont connu une transformation majeure, passant du monde physique au monde virtuel tout en convergeant rapidement. Ils sont de plus en plus dépendants non seulement des ressources physiques disponibles, mais aussi des données et des informations. De plus, dans le contexte actuel de la mondialisation, il n'est pas réaliste d'espérer qu'un État membre de l'Union soit capable d'assurer à lui seul sa sécurité. La capacité de répondre aux menaces terroristes toujours plus nombreuses et à la pression toujours plus forte aux frontières extérieures de l'Union dépend de l'échange opportun, efficient et exhaustif d'informations entre les autorités et agences nationales et européennes compétentes. Cette transformation ne peut donc être abordée qu'au moyen de systèmes et de solutions sophistiqués, flexibles et intégrés pour la coopération en matière de répression et la gestion intégrée des frontières au niveau de l'Union.

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) a été créée en 2011 par le règlement (UE) n° 1077/2011 et est devenue opérationnelle le 1^{er} décembre 2012. L'Agence a été créée dans le but d'apporter une solution à long terme à la gestion opérationnelle, au niveau de l'Union européenne, des systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice, dans l'immédiat et à l'avenir.

L'eu-LISA gère actuellement le système européen de comparaison des signalements dactyloscopiques des demandeurs d'asile (Eurodac), le système d'information Schengen (SIS II) et le système d'information sur les visas (VIS). Ces systèmes sont essentiels pour le fonctionnement normal de l'espace Schengen, pour la gestion efficiente de ses frontières extérieures ainsi que pour la mise en œuvre des politiques communes d'asile et des visas de l'Union. De plus, la disponibilité de ces systèmes est une des mesures employées pour garantir la libre circulation des citoyens de l'Union à l'intérieur de l'espace Schengen. Depuis décembre 2017, l'Agence est aussi chargée de la mise en œuvre et de la gestion opérationnelle du système d'entrée/sortie (EES) de l'Union. Dans un avenir proche, le mandat de l'eu-LISA pourrait évoluer et l'Agence pourrait être chargée du développement, de la mise en œuvre et de la gestion opérationnelle d'autres systèmes d'information à grande échelle dans le domaine de la justice et des affaires intérieures, à savoir ETIAS, e-CODEX (e-Justice Communication via Online Data Exchange), le système européen d'information sur les casiers judiciaires – ressortissants des pays tiers (ECRIS-TCN), etc., pour autant que les colégislateurs adoptent les instruments juridiques requis.

Notre mission, notre vision et nos valeurs fondamentales

Sur la base de son mandat légal, la mission de l'Agence est ***d'apporter constamment de la valeur ajoutée aux États membres en soutenant, grâce à la technologie, leurs efforts pour rendre l'Europe plus sûre.***

Cette mission est accomplie à travers la vision de l'Agence, en ***fournissant des services et des solutions efficaces et de qualité aux parties concernées, en gagnant leur confiance en alignant constamment les capacités technologiques sur les besoins en évolution permanente des États membres et en faisant de l'Agence un centre d'excellence*** dans son domaine d'action.

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

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

Où sommes-nous basés?

L'Agence a son siège à Tallinn (Estonie), où les nouvelles installations sont en cours de construction afin de pouvoir répondre au besoin croissant d'espace. Le principal site opérationnel se trouve à Strasbourg (France), où les installations sont aussi en cours d'expansion, car de nouveaux locaux sont nécessaires pour permettre à l'Agence d'exécuter ses tâches opérationnelles accrues. L'eu-LISA possède également un site de sauvegarde à Sankt Johann im Pongau (Autriche), et un bureau de liaison à Bruxelles (Belgique).

Résumé

L'Europe se trouve aujourd'hui confrontée à un double défi: demeurer ouverte tout en restant sûre. Pour y parvenir, les technologies de l'information (TI) modernes doivent être utilisées au maximum de leurs capacités, et l'échange d'informations et la collaboration entre les États membres doivent être renforcés et améliorés, parallèlement aux avancées technologiques. Afin de répondre adéquatement à ce défi, 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) doit aussi assumer de nouvelles tâches. La transformation numérique en cours dans le domaine de la justice et des affaires intérieures de l'Union européenne a mis en évidence la nécessité d'accroître davantage encore la valeur ajoutée de l'eu-LISA pour les États membres et pour l'Union dans son ensemble. La proposition de la Commission de réviser le mandat de l'Agence² tient compte des besoins qui découlent de cette transformation et développe encore la capacité de l'Agence d'y répondre.



Krum Garkov

Le 1^{er} décembre 2017, l'eu-LISA a célébré le cinquième anniversaire de sa création. Pendant ces cinq années, l'Agence a démontré qu'en consolidant la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle au sein d'une seule Agence, il était possible de réaliser des gains d'efficacité considérables. Pour ce faire, il convient de systématiquement mettre en commun les infrastructures et l'expertise des ressources humaines requises pour la gestion des systèmes d'information professionnels. Les connaissances extrêmement spécialisées du personnel de l'Agence sont appliquées dans tous les systèmes d'information qui lui sont confiés, afin de garantir leur sécurité et la protection des données qui y sont stockées, tout en permettant l'évolution rapide des systèmes conformément aux changements qui se produisent dans le domaine des technologies de l'information. Cinq ans après avoir pris en charge ses tâches principales, l'Agence s'est avérée être un contributeur fiable, compétent et capable pour les États membres et l'Union. Elle a aussi été capable d'entreprendre de nouvelles tâches afin de renforcer la sécurité intérieure ainsi que la gestion des frontières et des migrations en Europe. La proposition de la Commission de réviser le mandat de l'eu-LISA en est une preuve, et je suis sûr que l'Agence réussira à mener à bien son nouveau mandat et à relever les défis qui l'attendent.

Dans le même temps, l'eu-LISA a continué à mener à bien son mandat actuel: la gestion opérationnelle stable, efficace et efficiente et l'évolution des trois systèmes qui sont actuellement confiés à l'Agence: Eurodac, le système d'information Schengen (SIS II) et le système d'information sur les visas (VIS). En 2017, la gestion continue et ininterrompue des systèmes et de leurs réseaux de communication associés et la supervision et la sécurité de l'infrastructure de communication, ainsi que la coordination des relations entre les États membres et le fournisseur de services de réseau (pour le centre opérationnel en France et le centre de sauvegarde en Autriche) ont été la priorité de l'Agence, et vont le rester.

Les systèmes

En parallèle de la gestion opérationnelle, l'évolution des capacités techniques et fonctionnelles des systèmes susmentionnés s'est déroulée tel que prévu. En particulier pour Eurodac, la capacité du système a été améliorée pour atteindre 7 millions de dossiers (15 000 transactions par jour et 1 500 transactions par heure). Le déménagement physique de l'équipement d'Eurodac (préproduction) dans le centre de données et le projet d'amélioration de la synchronisation unité centrale/unité centrale de sauvegarde (UC/UCS) ont été réalisés avec

² Proposition de RÈGLEMENT DU PARLEMENT EUROPÉEN ET DU CONSEIL relatif à 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, modifiant le règlement (CE) n° 1987/2006 et la décision 2007/533/JAI du Conseil et abrogeant le règlement (UE) n° 1077/2011.

succès. Un exercice de maintenance en production, y compris un basculement vers/depuis l'UCS, a été mené à bien à la fin de 2017. Concernant la base juridique révisée d'Eurodac, l'eu-LISA a contribué de manière significative aux discussions sur les nouvelles propositions législatives.

Pour le SIS II, la principale réalisation a été l'intégration de la Croatie dans le système, qui s'est déroulée avec succès avant la fin de 2017. Les préparatifs pour l'intégration de l'Irlande dans le SIS II ont été effectués. Quant à la mise en œuvre des capacités d'établissement de correspondances biométriques dans le SIS II (AFIS), la phase de conception et la phase de construction de l'infrastructure du système central et de l'application ont été menées à bien. Les essais avec les États membres ont duré jusqu'à la mi-octobre. La mise en service (MeS) aura lieu au début du mois de mars 2018. Concernant la refonte de la base juridique du SIS II, l'eu-LISA a contribué de manière significative aux discussions au sein des groupes de travail compétents du Conseil au cours de l'année écoulée.

Pour le VIS, la MeS du projet Visa Code Plus en mai 2017 a été le moment fort de l'année. La mise à niveau du VIS (version 3.0) a été l'une des versions les plus complexes et ayant eu le plus d'impact jamais déployée dans le VIS depuis 2011, puisque tout dysfonctionnement aurait immédiatement été visible dans l'ensemble de l'espace Schengen (avec une incidence tant au niveau des frontières qu'au niveau consulaire). Les procédures de migration des données ont été effectuées avec succès pour la première fois, et tous les systèmes nationaux ont été modifiés et ont subi des essais approfondis. Sept mois après la MeS, aucun problème lié à cette version n'a été signalé sur le VIS. L'étude sur la refonte du VIS a ensuite été livrée à la Commission européenne et aux États membres (EM) dans les délais convenus. Après la MeS de la phase 2 du VIS Mail en janvier 2016, en 2017, la task force informelle sur le VIS (InfoVIS) a poursuivi l'analyse des processus opérationnels critiques pris en charge par le VIS Mail, à savoir les procédures de consultation et de notification ex post Schengen, ainsi que les procédures prises en charge par la phase 1 du VIS Mail, qui est opérationnelle depuis octobre 2011. Les résultats viendront renforcer les propositions de modification du règlement VIS (refonte du VIS) et contribueront à leur rédaction.

L'infrastructure de communication

Dans le domaine de la communication et des réseaux, deux grands projets ont été menés à bien, à savoir la migration de l'infrastructure de communication du VIS et du SIS II de sTESTA (services télématiques transeuropéens sécurisés entre administrations) vers TESTA-ng (services télématiques transeuropéens sécurisés entre administrations – nouvelle génération), et la livraison de l'infrastructure pilote de la 2^e couche de chiffrement du VIS, déployée et testée avec les États membres.

L'infrastructure commune partagée

Sur la base des résultats de différentes études (l'étude sur les services communs partagés et l'étude sur la virtualisation-active/active) et de la stratégie en matière de technologies de l'eu-LISA, en 2017, au titre du contrat-cadre pour une infrastructure commune partagée, l'Agence a entamé les activités préparatoires pour l'établissement des fondations du partage généralisé des infrastructures informatiques (sauvegarde, stockage, serveurs de base de données, etc.) et des services techniques (suivi, gestion des événements de sécurité, synchronisation temporelle, authentification unique, gestion de l'infrastructure informatique, etc.). Outre ces activités préparatoires, la configuration des centres de données (à Strasbourg et à Sankt Johann im Pongau) a aussi été réorganisée afin d'optimiser l'utilisation de leur capacité.

Le cadre juridique

En 2017, l'Agence a continué d'apporter d'importantes contributions à plusieurs initiatives stratégiques au niveau de l'Union, du règlement EES et de l'ETIAS à l'ECRIS-TCN, en passant par l'interopérabilité.

Le 12 décembre 2017, la Commission a présenté deux propositions pour l'interopérabilité³. Les propositions sont le fruit du travail du groupe d'experts à haut niveau sur les systèmes d'information et l'interopérabilité et de la réalisation de plusieurs études, notamment une étude sur un service partagé d'établissement de correspondances biométriques, qui a été livrée à la Commission afin d'aider cette dernière dans son travail de rédaction législative en novembre 2017. De plus, l'Agence a contribué de manière significative aux études de la Commission sur les autres éléments de l'interopérabilité, à savoir le portail de recherche européen et le répertoire commun de données d'identité. Les propositions, telles qu'elles sont formulées, décrivent un cadre conceptuel détaillé pour l'interopérabilité des systèmes d'information pour la gestion des frontières et la sécurité au sein de l'Union et jettent les bases de l'important travail de l'Agence dans ce domaine pour les années à venir.

Le 29 décembre 2017, le règlement EES est entré en vigueur, et le système devrait être opérationnel d'ici 2020. L'eu-LISA a procédé à d'importants préparatifs en 2017, en mettant en place une équipe de projet interne spécialement dédiée à cet effet afin d'entreprendre tous les travaux préparatoires possibles concernant la rédaction de spécifications techniques, le recrutement du personnel spécialisé nécessaire et le lancement de toutes les activités relatives aux marchés publics. Les États membres ont été mobilisés afin de guider le travail et de garantir l'harmonisation des éléments les plus cruciaux dès le départ.

Une approche générale a été trouvée pour la proposition ETIAS lors de la réunion du Conseil «Justice et affaires intérieures (JAI)» au cours de l'été et, en préparation du développement du système ETIAS, les représentants de l'Agence ont effectué des visites d'étude aux États-Unis et au Canada et ont rencontré le haut représentant australien à Londres afin d'en apprendre davantage sur les systèmes nationaux qui remplissent des objectifs analogues à ceux de l'ETIAS.

Concernant l'ECRIS-TCN, l'Agence a suivi de près les négociations sur la proposition. Une approche générale concernant le projet de règlement a été convenue en décembre 2017. Conformément à la proposition, l'eu-LISA sera chargée du développement et de la gestion opérationnelle du système ECRIS-TCN, et le système central sera aussi hébergé par l'Agence.

La Commission européenne n'a encore présenté aucune proposition juridique concernant l'e-CODEX (e-Justice Communication via Online Data Exchange), mais l'Agence a pris quelques mesures préliminaires afin de pouvoir prendre en charge la gestion opérationnelle de l'e-CODEX en cas de décision en ce sens.

Coopération avec d'autres entités

L'eu-LISA a aussi renforcé sa contribution au mécanisme d'évaluation Schengen, apportant son soutien à un total de 11 missions d'évaluation Schengen en 2017. À la demande de la Commission, l'eu-LISA a élargi son soutien à deux domaines de l'acquis Schengen, ajoutant le domaine de la politique commune des visas (y compris le VIS) au domaine SIS/SIRENE (supplément d'information requis à l'entrée nationale) déjà soutenu en 2015 et 2016. Pour la première fois, l'eu-LISA a mis à disposition des experts dans le cadre des évaluations de la politique commune des visas.

La collaboration fructueuse avec les autres agences du domaine de la justice et des affaires intérieures s'est poursuivie. Le 19 septembre, un protocole d'accord (PdA) a été signé entre l'Unité de coopération judiciaire de

³ RÈGLEMENT DU PARLEMENT EUROPÉEN ET DU CONSEIL portant établissement d'un cadre pour l'interopérabilité des systèmes d'information de l'UE (coopération policière et judiciaire, asile et migration) https://ec.europa.eu/home-affairs/sites/homeaffairs/files/what-we-do/policies/european-agenda-security/20171212_proposal_regulation_on_establishing_framework_for_interoperability_between_eu_information_systems_police_judicial_cooperation_asylum_migration_en.pdf; RÈGLEMENT DU PARLEMENT EUROPÉEN ET DU CONSEIL portant établissement d'un cadre pour l'interopérabilité des systèmes d'information de l'UE (frontières et visas) et modifiant la décision 2004/512/CE du Conseil, le règlement (CE) n° 767/2008, la décision 2008/633/JAI du Conseil, le règlement (UE) 2016/399 et le règlement (UE) 2017/2226 https://ec.europa.eu/home-affairs/sites/homeaffairs/files/what-we-do/policies/european-agenda-security/20171212_proposal_regulation_on_establishing_framework_for_interoperability_between_eu_information_systems_borders_and_visa_en.pdf

L'Union européenne (Eurojust) et l'eu-LISA. La procédure de rédaction de l'accord de travail entre l'eu-LISA et l'Agence de l'Union européenne chargée de la sécurité des réseaux et de l'information (ENISA) s'est achevée à la fin de 2017 et le PdA a été signé le 10 janvier 2018. En 2017, l'eu-LISA a aussi confirmé qu'elle était disposée à assurer la présidence du réseau des agences de l'Union de mars 2020 à mars 2021, ce qui constitue une excellente occasion de renforcer davantage encore le rôle et la position du réseau des agences de l'Union en Europe. L'eu-LISA a accueilli dans ses locaux à Tallinn des réunions destinées à mieux faire connaître l'Agence, le 23 mars avec les chefs des missions diplomatiques et le 28 mars avec les conseillers dans le domaine de la justice et des affaires intérieures. Le 8 mai, une réunion avec les membres de la commission des libertés civiles, de la justice et des affaires intérieures (LIBE) du Parlement européen a eu lieu à Bruxelles.

Concernant la formation technique destinée aux États membres, 2017 a vu de nombreuses réalisations dignes d'intérêt, telles que le lancement du nouveau système de gestion de l'apprentissage (SGA) de l'eu-LISA pour les EM, la pleine application du nouveau concept d'apprentissage mixte fondé sur le programme de perfectionnement pour les opérateurs de système d'information du SIS II, et le lancement de la mise à jour du document de la stratégie de formation. La très bonne coopération s'est poursuivie avec les partenaires et les parties concernées dans le domaine de la formation (EM, agences JAI et Commission), et le taux de satisfaction des utilisateurs des systèmes à l'égard de la formation de l'eu-LISA reste élevé.

L'organisation

Le 27 avril 2017, j'ai fait une déclaration devant la commission des libertés civiles, de la justice et des affaires intérieures dans laquelle j'ai décrit les réalisations de l'eu-LISA au cours de ses cinq premières années d'activité et j'ai présenté un projet pour l'avenir de l'Agence, qui comprend quatre piliers principaux pour garantir le développement et la croissance de l'Agence pour les années à venir, en particulier:

- veiller à ce que l'Agence reste concentrée sur la gestion opérationnelle stable et efficace des systèmes actuels et à venir qui lui sont confiés;
- accroître progressivement la contribution apportée par l'Agence aux États membres et à l'Union;
- poursuivre le développement du portefeuille de «services à la demande» en faveur des États membres et des autres agences JAI;
- poursuivre le développement de l'organisation.

Sur la base de ce projet et afin de mieux répondre aux changements dans l'environnement politique et opérationnel dans lequel l'Agence évolue, il a été établi que la stratégie à long terme de l'eu-LISA devait être mise à jour. Le document actualisé, qui couvre la période 2018-2022, a réaligné les objectifs stratégiques sur le contexte politique et opérationnel actuel, sur la base de la même mission, de la même vision et des mêmes valeurs fondamentales de l'Agence. Le document a été adopté par le conseil d'administration en novembre 2017, définissant ainsi la direction du futur développement de l'Agence, et il aura donc une incidence significative sur son travail et sur son personnel.

L'Agence a continué à améliorer et à renforcer ses capacités de planification et a encore intensifié sa coopération avec la Commission et les États membres dans ce domaine. Suivant les exigences du règlement financier-cadre, l'Agence a mis au point un processus d'évaluation ex ante complet et l'a mis à l'essai dans le cadre d'un projet pilote. Les règles ont été adoptées par le conseil d'administration en novembre 2017. Des efforts particuliers ont été investis dans l'élaboration des éléments nécessaires de la gestion par activité et dans le renforcement des processus de gestion budgétaire.

L'Agence a l'intention de faire évoluer et de perfectionner ses cadres opérationnels et de gouvernance internes complets, conformément aux meilleures pratiques et aux normes en vigueur dans le secteur. Elle continuera également d'assurer la gestion efficace et rentable des systèmes en contrôlant et en faisant évoluer en permanence les processus opérationnels et en cherchant des possibilités d'optimiser ses opérations. Cette approche d'amélioration continue de la gouvernance, des opérations et d'autres domaines critiques de nos activités entend se concentrer sur les ressources et intégrer des activités essentielles pour répondre avec succès aux exigences de

nos parties prenantes. Pour y parvenir, l'Agence a continué d'optimiser sa gouvernance et ses processus en utilisant des normes reconnues par le secteur comme ITIL (Information Technology Infrastructure Library), Prince 2 (Projects in Controlled Environments) et d'autres cadres de gouvernance pertinents en matière de TI. L'application de ces normes améliore encore l'alignement des objectifs et des capacités de l'Agence sur son modèle opérationnel et contribuera à des opérations durables et rentables. L'utilisation et la consolidation des modèles opérationnels et des cadres de gouvernance robustes qui constituent des bonnes pratiques dans le secteur se poursuivront tout au long de la mise en œuvre des documents de programmation de l'Agence au cours des années à venir.

En juin 2017, un bureau de gestion de projets d'entreprise (BGPE) a été créé au sein de l'Agence. Le BGPE a pour mission d'intégrer et de suivre tous les projets et programmes de l'eu-LISA et de contribuer à la gouvernance interne au sein de l'Agence afin de garantir la transparence, la responsabilité et le déploiement des bonnes pratiques types du secteur dans le domaine de la gestion de projets et de programmes. L'Agence considère les capacités de gestion de projets et de programmes comme des compétences stratégiques cruciales pour garantir un taux de satisfaction élevé des parties prenantes et une meilleure gouvernance interne.

Pour renforcer son cadre de gouvernance, un système de gestion de la qualité institutionnel a été mis en œuvre, adapté aux besoins de l'eu-LISA, suivant la méthode appliquée des exigences du cadre d'auto-évaluation des fonctions publiques (CAF)⁴. Dans un deuxième temps, un plan d'action, fondé sur les résultats de l'évaluation, a été établi, et sera mis en œuvre à compter de 2018.

Conformément à l'article 31 du règlement fondateur de l'Agence, la Commission, en étroite consultation avec le conseil d'administration (CA), a procédé à une évaluation des activités de l'eu-LISA. Le rapport final de cette évaluation a été présenté au CA en mars 2016. Le plan d'action sur les recommandations non législatives a été adopté par le CA en mars 2017 et son statut de mise en œuvre a été mis à jour en novembre 2017.

Communication avec les parties concernées et avec le public

Pour résumer les performances de l'eu-LISA dans le domaine des communications tout au long de l'année, on peut dire que l'ensemble des objectifs fixés ont été atteints. Les tâches relatives à une présence en ligne régulière et active, à la contribution bien coordonnée aux événements de sensibilisation organisés dans le cadre de la présidence estonienne du Conseil de l'Union européenne, et à la publication opportune de documents institutionnels et de sensibilisation de bonne qualité ont toutes été menées à bien. Les moments forts de l'année ont été la conférence annuelle de haut niveau de l'eu-LISA «Going Digital for a Safe and Secure Europe» organisée sous la présidence estonienne du Conseil de l'Union européenne, la table ronde de l'eu-LISA «A single search portal and shared BMS for Europe: Moving forward with concrete implementation» avec les représentants du secteur, et les visites de VIP à l'Agence et la couverture correspondante. Parmi les VIP qui ont visité l'Agence figuraient la présidente estonienne, des députés européens, Dimitris Avramopoulos, commissaire aux migrations, aux affaires intérieures et à la citoyenneté, Věra Jourová, commissaire à la justice, aux consommateurs et à l'égalité des genres, le premier ministre estonien, le ministre de l'intérieur estonien, et des députés nationaux.

Le principal outil de communication de l'Agence pour garantir la transparence, son site internet, a été utilisé pour donner davantage de visibilité à notre travail et à nos réalisations afin de renforcer la participation du public et de gérer les relations avec les parties concernées de manière proactive. Les plateformes de médias sociaux ont de plus en plus été utilisées afin de mettre en avant nos activités de sensibilisation et nos cours de formation, ainsi que les besoins de l'eu-LISA en matière de recrutement et de marchés publics. Les modifications du site internet, fondées sur l'analyse ergonomique réalisée en 2016 et destinées à obtenir un site adaptable et facilement accessible, ont été entamées, avec un exercice complet de détermination des besoins à l'appui d'un projet de réaménagement du site. En tant que principal atout de la stratégie de communication de l'Agence, un site internet moderne et fonctionnel est un des meilleurs moyens de garantir notre responsabilité vis-à-vis des citoyens européens. L'Agence s'est donc

⁴ <https://www.eipa.eu/portfolio/european-caf-resource-centre/>

plus particulièrement attelée à accroître le dynamisme du site et à introduire des fonctionnalités web qui permettent au public de participer davantage en ligne.

Sites

Les travaux de construction des bâtiments du nouveau siège à Tallinn ont commencé en avril 2017. Estonian State Real Estate Ltd, en coopération avec le ministère de l'intérieur estonien, a invité l'eu-LISA et son personnel à assister à la pose de la pierre angulaire du bâtiment le 29 septembre 2017. Le nouveau siège de l'eu-LISA devrait être terminé au cours de l'été 2018. Les travaux de construction de l'extension du site opérationnel de l'Agence à Strasbourg ont aussi avancé et le personnel de l'Agence a déménagé dans le nouvel immeuble de bureaux. L'on craint néanmoins que le site rénové de Strasbourg puisse ne pas avoir la capacité suffisante pour accueillir tout le personnel de l'Agence et les contractants requis, étant donné les développements majeurs à venir dans le domaine de la justice et des affaires intérieures, à savoir la mise en œuvre de l'EES et l'introduction de l'ETIAS, de l'ECRIS-TCN, etc. L'Agence est en train de préparer un dossier de décision en vue d'une deuxième extension du site afin de répondre aux futurs besoins découlant de son mandat étendu et des nouveaux systèmes qui lui seront confiés.

Exécution du budget

En 2017, l'eu-LISA a géré un budget de 153,3 millions d'EUR de crédits d'engagement et de 67,7 millions d'EUR de crédits de paiement reçus de la subvention de l'Union. L'Agence a atteint un taux d'exécution budgétaire élevé à la fin de l'exercice:

- 100 % des crédits d'engagement, y compris les engagements de niveau 1 (N1) réalisés en raison des retards dans l'adoption des instruments juridiques relatifs à l'EES et à la refonte d'Eurodac;
- 100 % des crédits de paiement, y compris le report des dépenses administratives en 2018.

Ressources humaines

En 2017, l'eu-LISA comptait les postes autorisés suivants: 131 agents temporaires (AT), 27 agents contractuels (AC) et 9 experts nationaux détachés (END). Le nombre total de postes dans le tableau des effectifs a été réduit de trois unités par rapport à 2016 en raison des réductions de personnel et atteignait le niveau de 115 postes, et il a dans le même temps été augmenté de 16 postes supplémentaires afin de répondre aux nouvelles tâches confiées à l'Agence (14 postes pour le système d'entrée/sortie et 2 postes pour la refonte d'Eurodac). Le recrutement relatif à ces postes supplémentaires dépendait de l'adoption des instruments juridiques. Par conséquent, en termes d'effectifs totaux, fin décembre 2017, l'Agence comptait 153 membres du personnel à temps plein: 114 AT, 32 AC et 7 END, dont 75 AT, 21 AC et 5 END étaient employés à Strasbourg, 39 AT, 9 AC et 2 END travaillaient à Tallinn, et 2 AC travaillaient au bureau de liaison de l'eu-LISA à Bruxelles. Le nombre de départs du personnel était de 3,27 %, cinq employés ayant quitté l'organisation en 2017. Ce taux est inférieur à l'indicateur clé de performance de référence de 5 % fixé pour le taux de rotation du personnel. Le siège de Tallinn a été plus durement touché, avec un taux de rotation du personnel de 5,13 %.

Les principales réalisations en matière de formation et de développement en 2017 ont été la poursuite du développement d'iLearn (le système de gestion de l'apprentissage de l'eu-LISA), la poursuite du développement du cadre de compétence de l'Agence, la mise en œuvre du plan annuel d'apprentissage, et l'enquête sur l'engagement du personnel et ses suites.

Dans le même temps, il faut souligner que l'Agence a besoin de personnel supplémentaire parce que son portefeuille est en constante augmentation, avec pour conséquence toujours plus de tâches et d'efforts pour garantir le respect des obligations juridiques et des règles applicables.

Principaux points portés à l'attention du conseil d'administration

L'étroite collaboration entre le conseil d'administration et l'eu-LISA s'est poursuivie en 2017. Les principaux points portés à l'attention du conseil d'administration par l'Agence ont été le problème des effectifs de l'eu-LISA et, en particulier, l'augmentation constante du nombre de tâches confiées à l'Agence alors que cette dernière a continué à réduire son personnel statutaire dans son tableau des effectifs, n'ayant reçu aucune ressource humaine supplémentaire pour refléter la charge de travail et les frais administratifs accrus; et la modification du budget en septembre 2017 en relation avec les nouvelles tâches liées à la mise en œuvre de l'EES et du règlement de refonte d'Eurodac, afin de préserver les crédits budgétaires des conséquences de l'adoption retardée de la base juridique correspondante. Les risques sous-jacents et la répétition potentielle de l'adoption d'engagements globaux au cours des exercices financiers suivants ont aussi été abordés. À la suite de la proposition de nouveau règlement fondateur de l'Agence, qui élargira les responsabilités de l'eu-LISA, l'Agence a aussi présenté au conseil d'administration une nouvelle structure organisationnelle et un nouveau projet d'extension de son site opérationnel à Strasbourg.

Évaluation par la direction

La direction de l'Agence a obtenu l'assurance raisonnable que des contrôles internes appropriés sont en place et fonctionnent comme prévu; tout au long de l'année, les principaux risques sont répertoriés, contrôlés et atténués de manière adéquate. Cette assurance est encore confirmée par les résultats des audits internes et externes réalisés tout au long de l'année.

Résultats des audits

Aucune recommandation critique n'a été adressée à l'Agence au cours des audits réalisés durant l'année par la Cour des comptes européenne, les auditeurs externes indépendants, le service d'audit interne de la Commission et la structure d'audit interne de l'Agence. Toutes les autres recommandations ont fait l'objet de plans d'action en temps utile.

Risques

Quatre grands risques institutionnels ont été recensés pour l'année 2017. Un plan de réponse a été mis en place pour y remédier⁵.

Conclusion

En 2017, l'eu-LISA a poursuivi son difficile mais gratifiant parcours. Durant l'année, l'Agence s'est parfois retrouvée seule face à une charge de travail énorme, avec de maigres ressources pour effectuer le travail requis. Mais nous avons aussi accompli énormément! Nous avons assuré le fonctionnement stable et ininterrompu de nos systèmes principaux. Dans le même temps, l'Agence a apporté de très importantes contributions à plusieurs initiatives stratégiques au niveau de l'Union, de la mise en œuvre de l'EES à l'ETIAS, en passant par l'ECRIS-TCN et l'interopérabilité.

Au sein de l'Agence, nous avons mis à jour notre stratégie à long terme et mis en œuvre notre système de gestion de la qualité institutionnel. En 2017, nous avons aussi pris des mesures significatives pour encore renforcer nos contrôles internes, plus particulièrement notre planification du budget et des contrats, les processus de gestion et le développement, et la mise en œuvre des évaluations ex ante requises.

Mais le parcours n'est pas la seule chose qui compte: nos compagnons de route sont aussi importants. Et parce que je suis si fier de ce que nous avons accompli au cours de l'année, permettez-moi de remercier tout particulièrement

⁵ Voir la section 3.1 («Gestion des risques») et l'annexe VII.

le personnel et la direction de l'eu-LISA. Si nous avons fait du bon travail pendant l'année, c'est en particulier grâce à cette équipe de professionnels motivés, dévoués et talentueux originaires de presque tous les pays européens, qui ont travaillé si dur pour rendre cela possible. Le soutien de la Commission européenne, du Parlement européen et du Conseil, ainsi que des gouvernements des pays où l'Agence est implantée, a aussi été d'une importance capitale pour nous permettre d'avancer dans notre programme. La coopération avec le conseil d'administration et le soutien de ce dernier ont été essentiels pour permettre à l'Agence d'encore mieux répondre aux besoins des États membres et aux priorités politiques dans le domaine de la JAI. Enfin, mais ce n'est pas le moins important, les relations positives tissées avec l'industrie ont été importantes pour améliorer la qualité technique de notre travail et pour contenir les risques que nous avons rencontrés en chemin.

L'année qui vient n'en demandera pas moins. L'Agence continuera de mener ses activités dans un environnement très difficile et agité. Mais quels que soient l'environnement et les circonstances, nous ne perdrons pas notre priorité de vue: ***contribuer, par nos services, aux efforts des États membres en vue de faire de l'Europe un endroit plus sûr.*** Pour y parvenir, nous placerons nos parties prenantes et leurs besoins au cœur de toutes nos actions, afin de montrer aux États membres comment nous les soutenons dans les faits, avec un attachement particulier pour l'excellence, la souplesse, la flexibilité et l'engagement.

L'année qui vient apportera ses propres défis, mais je suis sûr qu'en travaillant ensemble, en restant concentrés sur nos priorités et en plaçant nos parties prenantes avant tout le reste, nous pouvons réaliser nos ambitions!

Krum GARKOV, directeur exécutif

Partie I. Réalisations de l'année

Activités relevant de l'objectif stratégique n° 1: «Fortifier son image de contributeur facilitant la mise en œuvre des politiques européennes en matière de liberté, de sécurité et de justice»

Gestion opérationnelle des systèmes

Pour l'année 2017, la gestion opérationnelle continue et ininterrompue des systèmes [actuellement, Eurodac, le système d'information Schengen (SIS II) et le système d'information sur les visas (VIS)] et de leurs réseaux de communication associés est restée une priorité pour l'Agence. Les activités courantes de gestion opérationnelle d'Eurodac, du SIS II et du VIS/BMS (système d'établissement de correspondances biométriques), la gestion des applications pour la prestation continue de services par les systèmes et le suivi de l'accord sur le niveau de service (SLA), la résolution des incidents, les réunions quotidiennes de suivi des incidents et hebdomadaires de gestion des problèmes ainsi que le suivi des processus de gestion des services technologiques d'information (ITSM), ont tous été assurés en continu. Les systèmes ont été opérationnels et à la disposition des États membres tout au long de l'année. Les performances générales des systèmes ont été stables, le taux de disponibilité du VIS a été de 99,92 %, celui d'Eurodac de 99,95 %, et celui du SIS II de 99,82 %⁶. Afin de surveiller de beaucoup plus près si les systèmes respectent leur SLA, des indicateurs clés de performance (ICP) supplémentaires ont été convenus avec les États membres (EM), par l'intermédiaire des groupes consultatifs (GC) correspondants, en particulier pour la gestion des incidents et des problèmes. L'enquête annuelle sur la satisfaction des clients a été améliorée et fera partie intégrante du document SLA type de l'eu-LISA, dont une version mise à jour, entamée en 2017, sera prête vers le milieu de l'année 2018. Un soutien complet a en outre été apporté aux États membres, ainsi que tous les services d'essai, qui se sont déroulés comme prévu, tout comme la supervision de l'infrastructure de communication et la coordination des relations entre les États membres et le fournisseur de services de réseau.

L'Agence a mis en évidence certaines possibilités d'accroître la rentabilité et l'efficacité de la gestion opérationnelle de ces systèmes. L'eu-LISA a renforcé sa surveillance de l'infrastructure, des services et des systèmes afin de trouver et de mettre en œuvre des synergies axées sur la diminution du coût total de possession (TCO) des systèmes⁷. Au cours de l'année dernière, des efforts considérables ont été réalisés en ce sens. Ils ont notamment, mais pas exclusivement, consisté à étoffer et perfectionner la feuille de route d'évolution de chaque système, à mettre en œuvre un programme complet de maintenance corrective et adaptative et, dans le même temps, à étudier les moyens permettant d'optimiser et de consolider l'infrastructure de chaque système. Dans ce contexte, le développement plus avant de la stratégie de l'Agence en matière de technologies, qui posera les jalons de l'optimisation progressive de ses activités au cours des 5 prochaines années, a constitué l'une des réalisations majeures de l'Agence.

Un service fiable d'infrastructure de technologies de l'information (TI) pour les systèmes liés aux activités principales (*core business systems* ou CBS) a été fourni, ainsi que des services de réseau sTESTA/TESTA-ng (services télématiques transeuropéens sécurisés entre administrations/services télématiques transeuropéens sécurisés entre administrations – nouvelle génération), ce qui a permis d'atteindre les niveaux de service prévus dans les SLA correspondants. L'Agence a renforcé ses capacités d'essai en virtualisant les environnements d'essai et en automatisant le cycle d'essai.

⁶ Les chiffres relatifs à la disponibilité des systèmes n'incluent pas les périodes de maintenance.

⁷Le modèle TCO envisage le coût total d'un système, de son achat à son démantèlement, et peut inclure la réparation, les demandes de maintenance, les mises à niveau, le service et l'assistance, la mise en réseau, la sécurité, la formation et les licences logicielles afin de donner des coûts de cycle de vie plus précis.

Au niveau contractuel, l'Agence a encore renforcé ses capacités de passation de marchés et de gestion des contrats pour les systèmes dont elle assure la gestion, garantissant ainsi que les contrats de maintien en état de fonctionnement (MWO), en particulier, sont bien gérés et que toutes les remises prévues entre les contractants se déroulent bien et sans incidence négative sur la fourniture du service. En raison du changement de MWO pour Eurodac et le SIS II, les plans de lancement des mises à jour pour 2018 ne peuvent pas encore être clôturés. Le plan de lancement des mises à jour du VIS sera disponible et partagé avec les États membres au cours des premiers mois de 2018.

Plus de 76 millions de signalements étaient stockés dans la base de données du SIS II à la fin de 2017, soit une hausse de 7 %. À titre de comparaison, à la fin de 2016, plus de 70 millions de signalements y étaient stockés, soit 11,6 % de plus qu'à la fin de 2015.

Le nombre total de demandes de visa stockées dans le système VIS/BMS à la fin de 2017 dépassait les 52 millions. À la fin de 2016, ce nombre atteignait près de 36 millions, soit une hausse de plus 75 % par rapport à 2015. Le nombre de jeux d'empreintes digitales stockés dans la base de données était de 44 millions. Plus de 30 millions de jeux d'empreintes digitales y étaient stockés à la fin de 2016, soit plus de 85 % de plus qu'à la fin de 2015.

En raison des travaux de construction dans le bâtiment du centre de données, un incident majeur s'est produit le 7 septembre 2017, lorsque le système de ventilation et de climatisation de ce bâtiment a cessé de fonctionner correctement. Cela a eu deux conséquences: la température à l'intérieur du centre de données a augmenté au-delà des conditions opérationnelles normales et une grande quantité de poussière a été soufflée à une pression assez élevée dans la zone opérationnelle où sont installées les équipes du service d'assistance et du soutien aux applications de production 24 heures sur 24/sept jours sur sept. Toutes les mesures nécessaires ont été prises immédiatement. Une salle des opérations provisoire a été mise en place dans le bâtiment principal, qui sera utilisée jusqu'à la fin des travaux de construction. Une évaluation plus approfondie des risques/dommages potentiels pour les systèmes a été réalisée. Grâce aux mesures prises, tous les systèmes ont continué de fonctionner de manière stable.

Afin d'encore améliorer ses opérations pour les aligner sur les bonnes pratiques internationales, l'Agence a aussi continué à développer son modèle de service et de processus sur la base de l'ITIL (bibliothèque des infrastructures technologiques d'information)/ITSM. À la fin de 2017, quatre nouveaux processus ont été cartographiés et lancés, à savoir la gestion de l'amélioration continue des services, la gestion des connaissances, la gestion de la disponibilité et la gestion des capacités, qui renforceront considérablement le modèle de processus de l'eu-LISA et amélioreront ainsi la qualité des services fournis. L'automatisation et l'intégration des processus se poursuivent en parallèle.

L'audit des opérations informatiques, réalisé par le service d'audit interne de la Commission européenne (SAI), a donné l'assurance que l'Agence avait établi une base solide pour son modèle opérationnel, utilisant les bonnes pratiques du secteur et des normes de gestion des services telles que l'ITIL/ITSM.

Gestion opérationnelle d'Eurodac

Au cours de la période de référence, la disponibilité et les performances globales du trafic Eurodac ainsi que la précision du système sont demeurées élevées et conformes aux niveaux du SLA. Les performances du système ont fait l'objet d'une surveillance permanente du service d'assistance aux États membres de l'eu-LISA.

La procédure de passation de marché relative au nouveau contrat MWO d'Eurodac s'est achevée et le nouveau contrat a été signé le 27 octobre 2017. La maintenance des points d'accès nationaux (PAN) sera couverte par le contrat précédent jusqu'à la mi-2018 (date d'expiration de l'ancien contrat). Le nouveau contrat a une durée de 3+1+1+1 ans, pour un budget total de 22,6 millions d'EUR. Plusieurs nouveaux projets et activités sont en préparation en vue d'être exécutés dans le cadre du nouveau contrat à compter de 2018. Le nouveau contrat couvrira des éléments tels que le lancement de services relatifs à la reprise des activités à la suite du contractant actuel, à la maintenance corrective et adaptative, au fonctionnement du service d'assistance local, aux évolutions (majeures/fonctionnelles/techniques/liées à l'infrastructure/recensées/non recensées), à la formation technique des EM, à l'assistance technique, ainsi qu'aux tâches de passage de relais (au terme du contrat). De plus, le nouveau

contrat met en place un SLA plus strict qui prévoit des ICP supplémentaires pour mesurer les performances du contrat.

Gestion opérationnelle du SIS II

Au cours de la période de référence, le système central SIS II a fait l'objet d'une surveillance en permanence et les performances globales du système étaient conformes aux niveaux convenus dans le SLA. Un incident majeur (survenu le 5 janvier 2016) a finalement été totalement résolu en 2017 (l'enquête sur les causes fondamentales a été bouclée). Cela n'a néanmoins pas affecté le fonctionnement normal ni la disponibilité du système.

Au cours de la période de référence, la disponibilité du système central SIS II a été affectée par quelques incidents liés au réseau et à un bogue introduit dans la version 8.2, qui a essentiellement touché la Belgique, juste après l'incident du 24 juillet.

Les services d'essai du SIS II pour les États membres se sont déroulés comme prévu:

- les essais pour l'intégration de la Croatie se sont déroulés avec succès;
- les essais relatifs à la version 8.3 se sont déroulés avec succès;
- les essais relatifs à l'AFIS du SIS II pour les États membres pilotes se sont déroulés avec succès.
- Les EM reçoivent une assistance complète d'une équipe spécialisée dans le cadre du lot 6.

Concernant la transition vers le nouveau MWO du SIS II, la phase 1 de l'appel d'offres a été menée à bien. La phase 2 est encore en cours en raison de retards dans le MWO du SIS II.

Gestion opérationnelle du VIS/BMS

Au cours de la période de référence, les activités de gestion des services pour le VIS/BMS ont été intégralement mises en œuvre suivant le modèle opérationnel de l'eu-LISA fondé sur le cadre ITSM. Les rapports prévus ont été présentés tous les trimestres, conformément aux temps de résolution des incidents, qui sont mesurés dans l'outil HP Service Manager 9 (SM9). Les performances générales du VIS et du BMS, telles que définies dans le SLA, ont été conformes aux niveaux convenus.

Concernant les opérations quotidiennes, en 2017, 269 millions d'opérations VIS ont été traitées (soit une hausse de 18 %), un volume de 139 000 opérations par heure a été atteint aux heures de pointe, un nouveau record pour cette tranche horaire. Pour le VIS, la capacité de traitement maximale est actuellement de 450 000 messages par heure. Les capacités et les performances du BMS sont adaptées à l'utilisation du VIS par les EM. De plus, concernant les performances du système central, aucune déviation majeure n'est à signaler.

Le 1^{er} janvier 2018 à 00 h 00 UTC, la base de données du VIS contenait 52,29 millions de demandes de visa, 52,27 millions d'images faciales et 44,8 millions de jeux d'empreintes digitales. Les cinq plus gros utilisateurs du VIS sont la France, l'Espagne, l'Italie, la Pologne et l'Allemagne. Les cinq régions les plus actives du VIS sont la Russie, l'Asie de l'Est, l'Afrique du Nord, les pays du voisinage oriental et la région du Golfe. Le délai moyen entre la demande de visa et sa délivrance est de 4,7 jours.

En 2017, le service a été indisponible pendant 0,92 heure en raison de défaillances du système et pendant 22,8 heures en raison des activités de maintenance planifiées.

Évolution des systèmes

L'eu-LISA a continué de développer les systèmes dont elle assure la gestion, conformément aux exigences légales et aux besoins opérationnels des États membres, afin de renforcer encore leurs capacités. L'adoption par l'Agence d'un processus unique et clairement défini de gestion du changement a permis d'introduire une approche plus cohérente et contrôlable de l'évolution et de la maintenance des systèmes et ce processus s'est poursuivi. L'Agence a aussi facilité le perfectionnement et l'optimisation des processus en procédant à un examen régulier des technologies émergentes et de leur application potentielle. Par ailleurs, elle a en permanence suivi les performances

et les niveaux de service atteints par les systèmes. Les services existants ont en permanence été améliorés et les systèmes ont été alignés sur les besoins opérationnels sur la base de la feuille de route établie pour chaque système.

Les principales réalisations intervenues en 2017 en matière d'évolution des systèmes peuvent être résumées comme suit:

- réussite du projet d'amélioration de la synchronisation entre l'unité centrale d'Eurodac (UC) et l'unité centrale de sauvegarde (UCS);
- intégration de la Croatie dans le SIS II;
- développement de l'AFIS pour le SIS II (avec un léger retard);
- mise en service du projet Visa Code Plus;
- livraison de l'étude sur la refonte du VIS à la Commission et aux EM dans les délais convenus.

Évolution d'Eurodac

L'Agence a procédé à toutes les modifications du système Eurodac prévues dans le règlement de refonte applicable depuis le 20 juillet 2015. En mai 2016, deux nouvelles propositions législatives ont été présentées. L'une concerne des mesures supplémentaires pour harmoniser Eurodac et le dimensionner correctement pour répondre aux nouvelles dispositions juridiques (refonte d'Eurodac). La seconde est une proposition de règlement visant à réformer le système de Dublin, en vue d'établir un système automatisé qui permettra d'enregistrer toutes les demandes de protection internationale et de contrôler la part de chaque État membre par rapport à l'ensemble des demandes et le mécanisme de répartition correcteur. Le développement de ce nouveau système dépend de l'adoption de la proposition législative correspondante.

En 2017, la mise à niveau de la capacité d'Eurodac de 2016 pour atteindre 7 millions de dossiers a été étendue à 2017 et mise en production au cours de la période de référence. Le système est à présent dimensionné pour 7 millions de dossiers (15 000 transactions par jour et 1 500 transactions par heure). Les activités formelles de clôture de projet (conditions préalables à la réception définitive du système) ont été achevées.

Le projet d'amélioration de la synchronisation UC/UCS a été mené à bien et mis en production le 29 novembre. Un exercice de maintenance en production, y compris un basculement vers/depuis l'UCS, a été mené à bien en décembre 2017.

Europol, l'agence répressive de l'Union européenne, peut se connecter à Eurodac depuis juillet 2015, date à laquelle les dispositions du règlement de refonte d'Eurodac sont entrées en vigueur. Depuis le 22 juin 2017, Europol effectue des recherches dans la base de données d'Eurodac conformément aux articles 19 et 21 du règlement (UE) n° 603/2013. Les recherches à des fins répressives effectuées par Europol sont des recherches de «catégorie 5» (celles de «catégorie 4» sont les recherches effectuées par les EM à des fins répressives, déjà utilisées depuis le 20 juillet 2015). Europol n'est actuellement pas directement connectée au système central d'Eurodac, mais elle effectue des recherches en utilisant le point d'accès national néerlandais.

En 2017, l'équipement d'Eurodac (préproduction) a été physiquement déplacé dans le centre de données (projet achevé) et l'eu-LISA a coordonné les mises à jour sur la solution de PAN normalisée utilisée par de nombreux EM pour se connecter à Eurodac.

Évolution du SIS II

La feuille de route du SIS II a en permanence été révisée et mise en œuvre en 2017, en tenant compte des besoins des États membres, afin de garantir le niveau adéquat d'évolution du système et les mesures de maintenance adaptative et correctrice requises. L'eu-LISA a pris les mesures nécessaires pour garantir que la capacité disponible du SIS II était suffisante pour remplir efficacement sa mission. Les évolutions et les modifications ont reçu une réponse et ont été mises en œuvre conformément aux processus de gestion du changement, et ont été intégrées au

plan de lancement des mises à jour en concertation avec les parties intéressées. Concernant l'alignement du système central du SIS II sur les nouvelles exigences/les exigences modifiées des utilisateurs, les EM ont reçu la première version du simulateur en 2017.

Par ailleurs, à la suite de l'étude portant sur la faisabilité de l'application de la biométrie dans le SIS II, réalisée par le Centre commun de recherche, et d'une étude technique menée par l'Agence, dont les résultats ont été présentés en 2015, l'eu-LISA a dû introduire une capacité biométrique dans le SIS II. La mise en œuvre de la capacité d'établissement de correspondances biométriques dans le SIS II (AFIS), entamée à la fin de 2016, et une série d'activités relatives au SIS II, reportées de 2016 à 2017, se déroulent tel que convenu avec les États membres. Pour l'AFIS, les exigences relatives à la phase 1, l'analyse de projet détaillée, la phase de conception et la phase de construction de l'infrastructure du système central et de l'application ont été exécutées. La première phase d'essai de l'intégration avec les États membres qui ont mis en œuvre les demandes d'informations biométriques a duré jusqu'à la mi-octobre et des réunions du forum de gestion de projet se sont tenues régulièrement, en personne ou par vidéoconférence. Deux sessions de formation ont été organisées à l'intention des EM en octobre et en novembre. La mise en service a été retardée d'un mois et est maintenant prévue pour le début du mois de mars 2018.

Une importante mise à jour technique du SIS II a été réalisée en novembre, conformément au plan de lancement des mises à jour convenu, afin d'incorporer les correctifs du système d'exploitation pertinents. Du point de vue des États membres, la mise à jour contenait certains changements urgents dans les tableaux de codes sur les armes à feu et une modification de la fonctionnalité de prolongement du signalement, qui envoie un message d'erreur au lieu d'un avertissement. Du point de vue du système central, la mise à jour contenait aussi une solution de journalisation optimisée conforme aux normes NIST (National Institute of Standards and Technology). Quant au projet de simulateur de système central (SC) du SIS II, la version bêta du projet a été livrée à la mi-novembre, et la livraison finale du simulateur de SC est attendue en janvier 2018 (y compris la formation).

Concernant les études prévues, une étude nécessaire à la mise en œuvre du projet visant à améliorer les fonctionnalités du SIS II en termes de capacité/performance/mise au point a été livrée en retard par le contractant. C'est la raison pour laquelle il n'a plus été possible de mettre le projet en œuvre au titre de l'actuel contrat MWO. Le directeur exécutif de l'eu-LISA, recourant aux pouvoirs délégués du conseil d'administration et dans un souci de bonne gestion financière, a donc décidé de transférer la mise en œuvre de l'activité 2.1.16, «Finalisation du projet visant à améliorer les fonctionnalités du SIS II en termes de capacité/performance/mise au point», tel que décrit dans le document unique de programmation 2017 2016-110 REV 2 de l'eu-LISA, de l'année 2017 à l'année 2018⁸.

Concernant l'intégration de la Croatie dans le SIS II, d'un point de vue technique, le système national croate (N.SIS) est prêt pour l'intégration dans le SIS central. Conformément à la décision 2017/733 du Conseil du 25 avril 2017 sur l'application en République de Croatie des dispositions de l'acquis de Schengen relatives au système d'information Schengen, à partir du 2 mai 2017, les signalements régis par la décision 2007/533/JAI et le règlement (CE) n° 1987/2006 du Parlement européen et du Conseil, ainsi que les informations supplémentaires et les données complémentaires qui se rapportent à ces signalements, peuvent être mis à la disposition de la Croatie. La première opération créer/mettre à jour/supprimer de la Croatie a été effectuée en juin 2017. L'évaluation Schengen du SIS/SIRENE (supplément d'information requis à l'entrée nationale) de la Croatie a été effectuée entre le 18 et le 22 septembre 2017. Concernant l'intégration des autres EM dans le SIS II, l'Irlande a indiqué l'état d'avancement de ses plans d'intégration, et prévoit une mise en service au deuxième trimestre de 2019. Aucun changement n'a été signalé par Chypre et l'Islande.

L'eu-LISA a apporté son aide à la Commission européenne et aux EM dans le cadre de la mise en œuvre du mécanisme d'évaluation Schengen dans le domaine du SIS/SIRENE. Les experts de l'Agence ont contribué en tant

⁸ Décision n° 91/2017 du directeur exécutif de l'agence européenne pour la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice du 14.9.2017.

qu'observateurs à toutes les missions d'évaluation menées dans ce domaine, à savoir les évaluations de la Croatie, du Danemark, de l'Islande, de la Norvège, du Portugal, de l'Espagne, de la Suède et du Royaume-Uni.

Évolution du VIS/BMS

Après avoir terminé le déploiement du VIS en 2015 et de la phase 2 du VIS Mail en 2016, l'eu-LISA a poursuivi l'évaluation de la capacité des systèmes VIS et BMS et l'exercice prévisionnel afin de mieux adapter les systèmes aux exigences des clients. Outre l'intégration d'États membres supplémentaires, il a également été envisagé d'ajouter de nouvelles fonctionnalités à ces systèmes pour améliorer la reddition de comptes et les statistiques.

Le nouveau VIS (version 3.0) a été mis en service le 13 mai 2017 (projet Visa Code plus); il a introduit des changements essentiellement issus du code des visas, ainsi que des changements visant à soutenir davantage encore les activités elles-mêmes. La nouvelle version prend mieux en charge les procédures de consultation, la future intégration du VIS Mail et la gestion de la liste des autorités. Elle prend aussi en charge la future intégration fonctionnelle de la Croatie. Ce fut l'une des mises à jour les plus complexes et ayant eu le plus d'impact jamais déployée dans le VIS depuis 2011. Étant donné que tout dysfonctionnement aurait immédiatement été visible dans l'ensemble de l'espace Schengen (avec une incidence tant au niveau des frontières qu'au niveau consulaire), l'Agence a pris des mesures suffisantes pour garantir qu'un tel scénario ne se produise pas. À cet effet, les EM et l'eu-LISA se sont réunis pour la dernière fois le 31 août 2017 pour discuter des enseignements tirés des projets, ce qui a donné lieu à la publication du rapport sur les enseignements tirés (18 septembre 2017). Les principales observations étaient que l'activité avait été menée à bien et dans les délais. Lors de la mise en service (MeS), aucune donnée n'a été perdue et toutes les données ont migré avec succès. Il n'y a pas eu de problèmes majeurs/de blocages pendant la mise en service et au cours des quatre mois consacrés à la réception définitive du système. Les campagnes intensives d'essai ont été menées à bien, compte tenu des enseignements tirés et suivant les recommandations/améliorations pour les futurs projets. Le projet peut aussi être considéré comme une preuve de la maturité croissante de l'eu-LISA en tant qu'organisation, ainsi que de ses compétences, de ses capacités et de son expertise croissantes.

Concernant le VIS Mail, le mécanisme de communication qui permet la transmission de messages entre les EM par l'intermédiaire de l'infrastructure VIS, aucun problème majeur n'a été détecté. Les activités prises en charge par le VIS Mail ont été surveillées et analysées en permanence. Les résultats de cette analyse et les actions y afférentes pour les EM leur sont transmis par l'intermédiaire des réunions régulières de la task force InfoVIS.

À la suite de la MeS de la phase 2 du VIS Mail en janvier 2016, la task force InfoVIS a continué à analyser les activités critiques prises en charge par le VIS Mail, à savoir les procédures de consultation et de notification ex post Schengen, ainsi que les procédures prises en charge par la phase 1 du VIS Mail (opérationnelle depuis octobre 2011). Les résultats sont communiqués au groupe consultatif du VIS et aux institutions, et ils viendront renforcer l'argumentation pour les propositions de modification du règlement VIS (refonte du VIS).

Concernant la mise en œuvre de la plateforme d'essai de bout en bout VIS/BMS, deux rapports d'analyse d'impact (RAI) ont été établis et validés, l'un pour la mise en œuvre des bases de données générales de bout en bout améliorées, et l'autre pour la mise en œuvre des outils d'essai normalisés et la migration du premier ensemble de dossiers tests existants. De plus, la conception détaillée de la solution technique a été livrée, passée en revue et acceptée, deux bases de données générales ont été générées pour le VIS, et les bases de données manquantes sont en cours d'élaboration. Enfin, mais ce n'est pas le moins important, différents documents de conception et manuels d'utilisation tests ont été livrés.

Pour les projets «Réglage du débit des transactions du VIS», «Réglage du débit des transactions du BMS» et «Augmentation de la capacité de la base de données BMS», les rapports d'analyse d'impact ont été livrés par le contractant et vérifiés et acceptés par l'eu-LISA. De plus, deux contrats spécifiques relatifs à l'alignement du débit des transactions du VIS/BMS et à l'augmentation de la capacité de la base de données BMS ont été signés en décembre 2017. La conception détaillée de la solution technique est prévue pour le deuxième trimestre de 2018,

ainsi que la virtualisation, la phase 2 de l'évaluation de la sécurité et la mise en œuvre et la qualification de la virtualisation du VIS/BMS. Quant à l'élargissement de la base de données BMS, la mise en service est prévue pour le quatrième trimestre de 2019. Concernant l'élargissement de la base de données VIS, une amélioration significative de la traçabilité entre les documents de conception et le processus d'installation des fournitures était nécessaire afin de garantir les étapes suivantes de la mise en œuvre et de la qualification. L'eu-LISA a dû consentir des efforts supplémentaires afin de guider le contractant sur la voie d'une organisation améliorée. La conception générale a été livrée, mais la conception technique détaillée et les spécifications feront l'objet d'une future livraison. La construction de la solution est partiellement livrée.

La reprise et le transfert entre les contractants MWO pour le VIS et le BMS se sont déroulés avec succès et le transfert de connaissances, la mise en place de l'organisation du nouveau contractant et de la base du cadre de coopération avec l'eu-LISA, sur le plan de la qualité, des processus et de l'accord sur le niveau de service ont été dûment mis en place avec/par le contractant MWO II.

Par ailleurs, Europol a effectué le travail préparatoire en vue d'accéder au système VIS/BMS dans le courant de 2017, sous réserve de l'inclusion du projet VIS dans son programme de travail annuel. L'eu-LISA apportera toute l'assistance nécessaire pour soutenir l'intégration d'Europol et toute future intégration analogue. Une activité «Intégration des nouveaux utilisateurs du VIS: Europol» est prévue pour 2018.

À la suite de l'évaluation générale du VIS, sur la base de l'article 50 du règlement n° 767/2008 (le règlement VIS) et de l'article 57, paragraphe 3, du règlement n° 810/2009 (le code des visas), en octobre 2016, la Commission a invité l'eu-LISA à produire une évaluation des implications techniques et financières de certaines des évolutions. L'évaluation de l'eu-LISA a servi de base à la justification juridique, technique et financière de la proposition (proposition de refonte VIS). Au cours des premier et deuxième trimestres de 2017, les EM, la Commission et l'eu-LISA ont continué à passer en revue et à commenter le RAI et, le 10 juillet 2017, la version finale du RAI, ainsi que la fiche d'inspection des documents comprenant les sujets restés en suspens, ont été livrées. Au cours des prochaines étapes, les EM et la Commission devront désormais poursuivre la discussion et les négociations sur le sujet.

Enfin, le projet d'augmenter la capacité de la base de données du VIS pour atteindre 100 millions de demandes de visa a été lancé, et il couvre aussi la virtualisation d'une série de composants d'exécution essentiels. En parallèle, l'étude technique visant à améliorer l'architecture du système et à aligner la conception et la pile technologique du VIS sur l'état des connaissances a commencé, avec pour objectif de prendre en charge une future configuration active/active et d'améliorer la flexibilité et l'adaptabilité du système.

Outre le domaine du SIS/SIRENE, l'année dernière, à la demande de la Commission européenne, l'eu-LISA a également contribué au mécanisme d'évaluation Schengen dans le domaine de la politique commune des visas (notamment le VIS). Des experts de l'Agence ont participé à trois missions d'évaluation menées conjointement par la Commission et un EM: l'eu-LISA a contribué aux évaluations menées aux postes consulaires danois à New Delhi (Inde) et à Bangkok (Thaïlande), au poste consulaire islandais à Pékin (Chine), ainsi qu'aux postes consulaires espagnols à Malabo (Guinée équatoriale) et à Tanger (Maroc).

Infrastructure de communication sécurisée

L'Agence reste responsable de la supervision, de la sécurité et de la coordination des relations entre les États membres et le fournisseur de service réseau pertinent pour l'infrastructure de communication pour Eurodac, le VIS et le SIS II (les tâches liées à la gestion opérationnelle de ces systèmes peuvent être confiées à des fournisseurs tiers du secteur privé ou à d'autres organismes). L'Agence partage la responsabilité de la gestion de l'infrastructure de communication avec la Commission européenne, qui est chargée de toutes les autres tâches connexes, en particulier, des tâches liées aux budgets, aux achats, aux renouvellements et aux questions contractuelles. Le fournisseur de réseau est tenu de respecter les mesures de sécurité définies par les instruments de base pour chaque système, et n'a aucunement accès aux données opérationnelles des systèmes. L'Agence continuera de veiller au

respect de ces dispositions contractuelles et elle continuera de maintenir et de surveiller ces réseaux tout au long de la période de référence afin de garantir leur sécurité et leur fiabilité.

La sécurité et la fiabilité de l'infrastructure de communication doivent être assurées en continu. En 2017, la migration de l'infrastructure de communication du VIS et du SIS II de sTESTA vers TESTA-ng a été achevée. Après la migration, le démantèlement de l'infrastructure sTESTA a commencé. Tous les principaux éléments, tels que le centre des opérations de sécurité et le domaine du service central, ont été démantelés avant la fin de l'année.

En 2017, l'eu-LISA est restée responsable des plateformes respectives de communication et d'échange d'informations (SIRENE Mail, DubliNet et VIS Mail 2). Elle continuera de surveiller et de superviser l'infrastructure de communication pertinente des systèmes, une mission qu'elle partage actuellement avec la Commission européenne. Les services de gestion opérationnelle de DubliNet ont été exécutés conformément au protocole d'accord signé avec la Commission européenne.

L'infrastructure pilote pour la deuxième couche de chiffrement du VIS a été déployée et testée avec les États membres. L'étude de marché d'une solution de repli a été achevée. Concernant le VIS Mail, le mécanisme de communication qui permet la transmission de messages entre les EM par l'intermédiaire de l'infrastructure VIS, aucun problème majeur n'a été détecté. Les activités prises en charge par le VIS Mail ont été surveillées et analysées en permanence. Les résultats de cette analyse et les actions y afférentes pour les EM leur sont transmis par l'intermédiaire des réunions régulières de la task force InfoVIS.

Dans le cadre de l'étude sur un réseau unique, l'Agence a préparé une analyse d'impact juridique et l'a partagée avec la Commission. Le contrat relatif à l'étude en elle-même a été conclu et le travail relatif à l'étude a commencé.

L'Agence a conclu le contrat relatif aux statistiques avancées sur le réseau et a entamé les activités relatives à l'étude.

Développement et mise en œuvre de nouveaux systèmes

Eu égard aux autres systèmes qui sont susceptibles d'être incorporés dans le mandat de l'eu-LISA dans les années à venir, l'Agence a suivi de près les négociations sur le système européen d'entrée/sortie, pour lequel la législation est entrée en vigueur le 29 décembre 2017. En particulier, l'Agence a contribué aux discussions des colégislateurs sur le dossier en fournissant des informations factuelles pertinentes concernant la faisabilité technique du système qui ont permis de faire avancer positivement les discussions. De plus, étant donné la priorité politique élevée du dossier et l'indication claire des parties concernées que la mise en service du système devrait être aussi proche que possible de la date de mise en service prévue en 2020, l'Agence a établi un projet préparatoire pour l'EES qui s'est déroulé tout au long de 2017. L'équipe spécialement mise en place à cet effet s'est attelée à définir les exigences et les spécifications techniques, et a développé des projets d'architectures de système au maximum des possibilités. Les États membres ont été mobilisés afin de guider le travail et de garantir l'harmonisation des éléments les plus cruciaux dès le départ. Cela a permis de publier la première phase d'un appel d'offres relatif à un contrat-cadre pour la mise en œuvre et le maintien en bon état de fonctionnement du système européen d'entrée/sortie le 30 août. De plus, un recrutement massif a été entrepris afin de garantir que le nouveau personnel affecté à l'EES peut être en place directement après l'adoption de la législation.

À la suite de la proposition relative à la mise en œuvre d'un système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages (ETIAS) à la fin de 2016, l'Agence a contribué aux discussions au niveau de la Commission, du Conseil et du Parlement grâce à son expertise et à ses connaissances techniques. Grâce à cette contribution positive, une approche générale a été trouvée lors de la réunion du Conseil «Justice et affaires intérieures» (JAI) des 8 et 9 juin 2017, et le rapport de la commission des libertés civiles, de la justice et des affaires intérieures (LIBE) du PE a été adopté le 23 octobre 2017. Les négociations interinstitutionnelles sur la proposition sont en cours. Les missions exploratoires menées aux États-Unis, au Canada et auprès du haut-représentant australien à Londres en 2017 ont aussi jeté les bases d'activités de développement, de mise en œuvre et de maintenance de système plus

efficaces et plus optimales dans les années à venir à la suite de l'approbation potentielle de la législation, et ont permis aux experts de l'eu-LISA d'en apprendre davantage sur les systèmes nationaux qui remplissent des objectifs analogues à ceux de l'ETIAS.

L'Agence a aussi suivi de près les négociations sur la proposition de règlement portant création d'un système centralisé permettant d'identifier les États membres détenant des informations relatives aux condamnations concernant des ressortissants de pays tiers et des apatrides, qui vise à compléter et à soutenir l'ECRIS-TCN. Le nouveau système ECRIS-TCN permettrait d'identifier efficacement les États membres qui ont condamné des ressortissants de pays tiers ou des apatrides. Les États membres identifiés pourraient être tenus de fournir des informations sur ces condamnations par l'intermédiaire de l'ECRIS. Conformément à la proposition, l'eu-LISA sera chargée du développement et de la gestion opérationnelle du système ECRIS-TCN, et le système central sera aussi hébergé par l'Agence. Le 8 décembre 2017, le Conseil JAI s'est mis d'accord sur une approche générale à l'égard du projet de règlement. La commission LIBE du PE se prononcera sur les modifications proposées du projet de proposition lors de sa réunion de janvier 2018, qui sera suivie par les négociations interinstitutionnelles.

Vers l'interopérabilité des systèmes d'information à grande échelle de l'Union

En décembre 2017, la Commission européenne a présenté deux propositions relatives à l'établissement d'un cadre pour l'interopérabilité entre les systèmes d'information à grande échelle de l'Union. La publication des propositions a été le point culminant du travail considérable entrepris par les parties concernées au cours des mois précédents, auquel l'eu-LISA a contribué de manière essentielle. Au cours des premiers mois de 2017, elle a continué à apporter son soutien au groupe d'experts à haut niveau de la Commission sur les systèmes d'information et l'interopérabilité (GEHN) ainsi qu'à ses trois sous-groupes, leur apportant une importante contribution sur des questions telles que la qualité des données des systèmes, les architectures de données et des projets de calendriers pour le développement des composants, tout en contribuant plus généralement aux discussions par ses connaissances et son expertise. Une task force transversale composée de cinq membres du personnel établie pour contribuer à ces travaux a mené ce processus à bien, permettant l'apport de contributions de l'ensemble de l'organisation et garantissant que les discussions, sur des sujets de nature diverse et concernant l'ensemble des systèmes, de l'infrastructure et de l'organisation de l'Agence bénéficient de connaissances horizontales. Les résultats du processus du GEHN ont été rendus dans le rapport final du groupe publié en mai 2017. L'Agence a ensuite poursuivi son travail sur l'interopérabilité et a produit une étude de faisabilité sur un service commun d'établissement de correspondances biométriques qui a été officiellement présentée à la Commission européenne en novembre 2017 afin de contribuer à la rédaction des propositions législatives. De plus, elle a apporté tout son soutien aux discussions entre les États membres et les autres parties concernées au sein du groupe «Échange d'informations et protection des données» (DAPIX), groupe des amis de la présidence.

La notion de répertoire de données pour une mise à disposition améliorée des données statistiques a été intégrée au rapport final du GEHN et dans les propositions législatives portant établissement d'un cadre pour l'interopérabilité [COM(2017) 973 final et COM(2017) 974 final] publiées en décembre 2017. La solution, décrite comme un «répertoire central des rapports et statistiques» dans les propositions réglementaires, entend constituer une solution complète pour partager les rapports à des fins stratégiques, opérationnelles et de garantie de la qualité des données.

L'intégration de cette notion dans les propositions législatives a fait suite à la réalisation d'une étude de faisabilité/analyse d'impact technique à cet égard, qui a officiellement été présentée à la Commission européenne en novembre 2017. Les consultations et les discussions avec la Commission tout au long de l'étude ont permis à la Commission de tenir pleinement compte de tous les facteurs pertinents au cours de la rédaction des textes législatifs. L'étude examine les aspects relatifs à la protection des données de toute solution potentielle en plus d'examiner les dispositions techniques adéquates pour la mise en œuvre; le Contrôleur européen de la protection des données (CEPD) a été consulté sur la question au cours de l'étude, et sa contribution a été pleinement prise en considération dans le rapport final.

L'eu-LISA poursuivra au maximum ses travaux préparatoires alors que les discussions sur les propositions législatives se poursuivent. Le répertoire central des rapports et statistiques devrait être la première notion de l'interopérabilité à être mise en œuvre si le texte est approuvé, et son développement est prévu pour 2019 conformément à la fiche financière législative. Un exercice de démonstration de la faisabilité est donc prévu en 2018 afin de garantir que tout est prêt sur le plan technique pour procéder à la passation de marché et à la mise en œuvre une fois que la législation pertinente sera en place.

Sécurité

La sécurité est un élément central de toutes les activités entreprises dans une organisation axée sur les technologies de l'information telle que l'eu-LISA, pour des raisons juridiques, mais aussi en sa qualité de centre d'excellence dans le domaine de la fourniture de services de TI, afin de mettre en évidence l'assurance de la sécurité des systèmes et des données dans toutes ses activités. En 2017, la fonction de sécurité que remplit l'Agence a continué de conserver et de mettre à niveau des mesures de sécurité tant physique que systémique afin que l'eu-LISA puisse remplir sa mission. L'Agence établit, administre et développe en permanence son système de gestion de la sécurité de l'information, élément essentiel de son système de gestion de la sécurité de l'information (ISMS), conformément aux normes ISMS et ISO 27001 pertinentes. Les politiques et les procédures de sécurité de l'Agence ont aussi été développées et améliorées pour intégrer des normes et procédures de sécurité fondées sur les politiques et normes pertinentes de la Commission européenne en la matière.

Afin de garantir que les systèmes centraux d'Eurodac, du VIS et du SIS II continueront à respecter strictement les obligations de leurs règlements respectifs en matière de protection et de sécurité des données et les bonnes pratiques internationales en matière de sécurité de l'information, l'Agence a continué à renforcer et à mettre à niveau le cadre et les procédures de sécurité pour l'organisation elle-même, les systèmes dont elle assure la gestion et les réseaux de communication pertinents. Les risques résiduels ont fait l'objet d'une surveillance et d'une gestion continues tout au long de l'année afin de donner l'assurance que les contrôles de sécurité adéquats pour les systèmes d'information dont l'eu-LISA assure la gestion ont été dûment mis en œuvre et gérés. En particulier pour le VIS, les mesures de sécurité et de continuité des opérations appliquées ont été testées en octobre 2017 dans le cadre d'un exercice de reprise après sinistre opérationnel mené avec huit États membres.

La coopération avec les États membres et les autres agences de l'Union a été maintenue au niveau de l'échange de connaissances et de bonnes pratiques grâce à la réunion semestrielle du réseau des responsables en matière de sécurité. Le groupe d'experts, présidé par le responsable en matière de sécurité de l'eu-LISA, a discuté de l'évolution des différentes menaces, des dernières tendances dans le domaine de la sécurité et de la continuité des opérations, et de la voie à suivre pour les spécialistes de la sécurité. Une des réunions du réseau des responsables en matière de sécurité a été organisée avec le comité de sécurité d'Europol à Tallinn, sous les auspices de la présidence estonienne du Conseil de l'Union européenne.

Protection des données

L'Agence a continué à garantir le respect total et rigoureux de toutes les dispositions en matière de protection des données concernant tout accès aux données des systèmes dont elle assure la gestion, et elle a aussi exécuté les tâches liées à la sécurité des données qui lui ont été confiées au titre des instruments juridiques pour les systèmes dont elle assure le fonctionnement. L'Agence conserve un régime complet de protection des données pour ses opérations administratives et ses systèmes d'information, y compris la définition d'exigences de base concernant la vie privée, les notifications relatives au respect de la vie privée, sans oublier des contrôles, des inspections et des audits réguliers.

Les processus de notification ont été adaptés en fonction de la base juridique pertinente et une évaluation précoce d'impact sur la vie privée a été menée pour toutes les opérations de traitement, en adoptant les principes du respect de la vie privée dès la conception, selon lesquels la protection des données et de la vie privée sont pris en compte tout au long du cycle de vie des systèmes et processus de l'Agence. La coopération avec le Contrôleur européen de

la protection des données est restée une priorité; l'eu-LISA a pris les mesures appropriées pour répondre à ses recommandations et a fourni des informations pertinentes sur les nouveaux développements.

En outre, la 41^e réunion du réseau de protection des données s'est tenue le 31 mai et le 1^{er} juin à Tallinn. Cet événement a permis à tous les délégués à la protection des données (DPD) de chaque institution, organe et agence de l'Union européenne de se rencontrer, de discuter et de partager des idées sur les questions de protection des données liées à leur travail quotidien. Quelque 70 participants se sont joints au débat, dans lequel le règlement général sur la protection des données (RGPD) adopté récemment, qui entrera pleinement en vigueur en mai 2018 pour l'ensemble du traitement des données à caractère personnel dans l'Union européenne et par les institutions de l'Union européenne, a aussi été abordé. À l'heure actuelle, le règlement (CE) n° 45/2001 définit les exigences en matière de protection des données que les institutions, organes et agences de l'Union européenne doivent mettre en œuvre lorsqu'ils traitent des données à caractère personnel. Ce texte est à présent en cours de révision afin d'aligner les règles de protection des données sur le RGPD et le futur règlement «vie privée et communications électroniques», qui offre un niveau de protection plus élevé au cours des opérations de traitement effectuées par les organisations de l'Union européenne.

Les 14 et 15 novembre, le DPD de l'eu-LISA a assisté aux réunions du groupe de coordination du contrôle du SIS II, d'Eurodac et du VIS, qui se sont tenues au Parlement européen. Le DPD de l'Agence a présenté l'état actuel et les performances techniques des trois systèmes à grande échelle dont l'eu-LISA assure la gestion opérationnelle et a répondu aux questions des représentants des EM. Le 16 novembre, la troisième réunion du réseau des DPD JAI s'est tenue à Europol, à La Haye; le DPD de l'eu-LISA y a présenté la proposition de nouveau règlement de l'eu-LISA et les aspects de l'interopérabilité.

Rapports et statistiques

Comme les années précédentes, des rapports techniques et statistiques sur Eurodac, le SIS II et le VIS ont été présentés conformément à la base juridique. Dans ce contexte, l'Agence se réjouit de l'adoption du cadre juridique révisé des systèmes d'information ainsi que du règlement de l'eu-LISA révisé.

Dans le cadre de la cinquième liste d'actions de la stratégie de gestion de l'information (SGI), la feuille de route de l'Agence pour l'amélioration de la qualité des données dans les systèmes d'information à grande échelle a été approuvée par le groupe DAPIX du Conseil le 1^{er} décembre 2016 (document 13301/1/16). Des réunions ont ensuite été organisées avec les experts des États membres afin de définir de possibles indicateurs statistiques de la qualité des données pour aider les États membres à améliorer la qualité des données contenues dans les systèmes. Les agences de l'Union, y compris l'Agence européenne de garde-frontières et de garde-côtes (Frontex) et l'Agence de l'Union européenne pour la formation des services répressifs (CEPOL), ont été mobilisées concernant la possible intégration de modules spécialement consacrés à la qualité des données dans le matériel de formation pertinent.

Pour 2017, les exigences particulières suivantes en matière de communication d'informations ont été mises en œuvre conformément à la base juridique:

- les statistiques annuelles 2016 du SIS II ont été publiées et présentées aux institutions de l'Union en avril 2017;
- la liste actualisée des autorités du SIS II a été publiée au *Journal officiel de l'Union européenne* C 228 du 14 juillet 2017;
- le rapport technique du SIS II (qui couvre la période 2015-2016) a été publié et présenté aux institutions de l'Union en novembre 2017;
- les statistiques annuelles 2016 d'Eurodac ont été publiées et présentées aux institutions de l'Union en mai 2017;
- la liste actualisée des autorités d'Eurodac a été publiée sur le site web de l'eu-LISA en juin 2017;
- le rapport annuel 2016 d'Eurodac a été publié et présenté aux institutions de l'Union en juillet 2017;
- le travail sur le rapport technique semestriel du VIS a commencé.

Une mise à jour complète des progrès réalisés au titre du plan d'action a été fournie au groupe DAPIX le 30 novembre 2017. Alors que le travail sur le plan se poursuit, le Conseil a l'intention d'inclure une action de suivi de ce plan dans la sixième liste d'actions SGI qui est actuellement établie.

Formation relative aux systèmes à l'intention des États membres

L'Agence a en permanence dispensé une formation adéquate aux États membres concernant l'utilisation technique d'Eurodac, du SIS II et du VIS, ainsi qu'au personnel SIRENE, aux membres de l'équipe d'évaluation Schengen et aux experts principaux concernant les aspects techniques du SIS II. En 2017, l'Agence a présenté un plan de formation complet: 42 formations, au total, à diverses échelles et sous différentes formes, allant de petits ateliers à de grands cours en présentiel, et de la formation pratique aux webinaires. Vous trouverez la liste complète de toutes les formations dispensées tout au long de l'année à l'annexe VI. Il convient de noter que toutes les activités de formation prévues ont été réalisées conformément au plan de formation. Au total, 848 personnes ont participé aux formations de l'eu-LISA, originaires de tous les EM, des pays associés et des pays qui sont de nouveaux utilisateurs des systèmes.

Le taux de satisfaction moyen des participants en 2017 était de 89,7 %, ou 4,48 sur 5 (sur la base des ICP), ce qui indique clairement un degré de satisfaction très élevé parmi les stagiaires à l'égard des cours de l'eu-LISA, et montre la valeur ajoutée globale des formations dispensées en 2017 (à titre de comparaison, en 2016, le taux de satisfaction était de 88,15 %, ou 4,45 sur 5). Les activités de formation sont résumées dans le rapport annuel de mise en œuvre, qui sera présenté aux GC et aux représentants du réseau des points de contact nationaux au début de 2018.

La mise à jour de la stratégie de formation de l'eu-LISA à l'intention des États membres pour 2017-2020 a été lancée en étroite concertation avec différentes parties concernées, en particulier avec le réseau des points de contact nationaux. L'objectif de cette mise à jour est de mettre la stratégie en conformité avec la stratégie à long terme 2018-2022 actualisée.

Le nouveau cadre de formation de l'eu-LISA, le programme de perfectionnement pour les opérateurs de système d'information, a été lancé en 2017. Ce programme a été créé afin de mieux répondre aux besoins de formation des États membres et d'offrir aux opérateurs de système d'information nationaux une approche complète et systématique des activités de formation de l'eu-LISA. Le programme été créé pour l'ensemble des trois systèmes: Eurodac, SIS II et VIS. Il permet aux participants d'améliorer leurs connaissances et de passer du niveau débutant au niveau expert en trois étapes: débutant [niveau 1 (N1)], intermédiaire (N2) et avancé (N3). La formation repose sur une approche qui allie plusieurs méthodes de formation, dont les cours en ligne, la formation en présentiel et les épreuves d'évaluation. Le programme a reçu des retours très positifs de la part des participants et des États membres. Le taux de satisfaction moyen pour les quatre cours organisés en 2017 était de 90,8 % (4,54 sur 5).

En 2017, l'eu-LISA est aussi passée d'une plateforme d'apprentissage en ligne basée sur SharePoint à un système de gestion de l'apprentissage basé sur Moodle. Le lancement du nouveau système de gestion de l'apprentissage de l'eu-LISA pour les EM est une condition préalable cruciale pour mettre en place et en œuvre une formation fondée sur la notion d'apprentissage en ligne et mixte. À l'heure actuelle, le système de gestion de l'apprentissage (SGA) offre aux utilisateurs des EM un accès illimité au contenu des formations (matériel et activités didactiques, matériel supplémentaire et communauté de formation), la liste des formations auxquelles chaque personne a participé, les modules d'apprentissage en ligne accessibles à tous les utilisateurs du SGA, un calendrier des formations mis à jour, un aperçu du portefeuille de formations de l'eu-LISA, etc. Les points de contact nationaux (PCN) ont accès à tous les cours de formation dans le SGA de l'eu-LISA afin de pouvoir observer et aider les participants. Le réseau de PCN possède aussi son propre espace dans le SGA, afin de fournir et partager des informations sur l'actualité, les plans de formation mis à jour et les rapports de formation trimestriels.

Activités relevant de l'objectif stratégique n° 2: «Devenir un centre d'excellence et un prestataire de services reconnu dans le domaine des technologies de l'information et de la communication (TIC)»

Développement continu vers un centre d'excellence dans les services TIC et la gouvernance interne

L'eu-LISA a continué à maintenir et à améliorer les processus internes en place relatifs à la gestion opérationnelle des systèmes, suivant les normes et les bonnes pratiques de l'ITIL, en développant et renforçant le cadre ITSM de l'Agence. De nécessaires améliorations de l'outil ITSM intégré de l'eu-LISA ont aussi été introduites tout au long de 2017. Le projet relatif à la phase 2 de l'ITSM a été lancé et comprenait les processus suivants: la gestion de la disponibilité, la gestion des capacités, la gestion des connaissances et la gestion de l'amélioration continue des services. Leur mise en œuvre est prévue pour 2018, avec la mise en œuvre d'une solution avancée d'établissement de rapports, pour laquelle un projet spécifique va être lancé au début de 2018, à commencer par une phase d'étude, dont les préparatifs ont eu lieu en 2017. Destiné à simplifier la communication quotidienne avec les contractants de l'eu-LISA ainsi qu'à améliorer l'efficacité de l'établissement des rapports sur leurs performances, sur la base des SLA et des ICP opérationnels convenus, en 2017, un projet destiné à permettre aux contractants d'accéder à l'outil ITSM intégré de l'Agence a été lancé. La réalisation des nouveaux processus ITSM, en particulier la gestion de l'amélioration continue des services, avec la mise en place de la solution avancée d'établissement de rapports et l'ensemble des contractants utilisant déjà l'outil ITSM de l'Agence, permettra d'accroître considérablement l'efficacité des activités opérationnelles quotidiennes ainsi que de la mesure des SLA et des ICP convenus et de l'établissement des rapports à cet égard. L'Agence sera donc en mesure d'identifier et de mettre en œuvre des activités destinées à améliorer la qualité des services qu'elle propose et d'accroître l'efficacité et l'efficacité des processus et du modèle de service ITSM existants, en améliorant ainsi de façon significative la rentabilité de la fourniture de services informatiques sans pour autant sacrifier la satisfaction des clients. La poursuite de l'intégration coordonnée des processus de gestion des services informatiques a pour but d'offrir un contrôle constant, une plus grande efficacité et des possibilités d'amélioration permanente des services de l'eu-LISA.

De plus, les processus de gestion du portefeuille de projets ont été rationalisés dans un souci d'efficacité. La poursuite du développement de la plateforme Microsoft Project (MSP) avec planification intégrée, allocation des ressources et dépendances entre les projets, est en cours.

À la mi-2017, un bureau de gestion de projets d'entreprise (BGPE) a été créé au sein de l'Agence. Agissant en tant que point focal pour la collecte et l'échange d'informations entre les organes internes de l'Agence, le BGPE a pour mission d'intégrer et de surveiller l'ensemble des projets et programmes de l'eu-LISA, mais aussi de contribuer à la gouvernance interne au sein de l'Agence pour garantir la transparence, la responsabilité et le déploiement des bonnes pratiques en vigueur dans le secteur dans le domaine de la gestion de projet/programme, ce qui permet de garantir la satisfaction des parties prenantes et d'améliorer la gouvernance interne. L'Agence a aussi continué à développer son cadre de gestion de projets sur la base de Prince 2 (projets dans des environnements contrôlés).

Un élément essentiel de l'Agence en tant que centre d'excellence est la coopération et le dialogue permanents et transparents avec ses parties prenantes, essentiellement les États membres et la Commission européenne, qui ont été mis en œuvre tout au long de l'année. Le conseil d'administration et les groupes consultatifs servent de plateforme à cette coopération. Parallèlement, l'Agence s'est efforcée d'avoir un dialogue ouvert et a conclu et développé ses partenariats avec d'autres agences dans le domaine de la gouvernance des TIC, conformément à son mandat.

Conformément à l'article 31 du règlement fondateur de l'Agence, la Commission, en étroite consultation avec le conseil d'administration, a procédé à une évaluation des activités de l'Agence, qui s'est achevée en février 2016. Aux termes du règlement fondateur de l'Agence, cette évaluation a analysé la manière dont l'Agence contribue à la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle et son rôle dans le cadre d'une stratégie de l'Union visant à créer dans les années à venir un environnement de l'information au niveau de l'Union qui soit coordonné, rentable et cohérent. Les conclusions et les recommandations formulées à la suite de l'évaluation

externe de l'Agence ont été dûment suivies au moyen d'un plan d'action. En mars 2017, le conseil d'administration (CA) a adopté le plan d'action sur les recommandations non législatives présenté par le directeur exécutif, et en novembre 2017, il a pris note de l'état d'avancement actualisé de sa mise en œuvre. De plus, comme prévu, à la suite de l'évaluation de la Commission européenne, en 2017, une proposition de modification du mandat de l'Agence a été présentée, compte tenu des recommandations formulées dans l'évaluation.

Renforcer l'expertise technologique et commerciale de l'Agence

Gestion du changement

Le processus de gestion du changement garantit une approche coordonnée et transparente de la définition, de l'évaluation et de la mise en œuvre des modifications à apporter aux systèmes gérés par l'agence, actuellement Eurodac, le SIS, le VIS et le BMS, afin de garantir qu'ils répondent aux besoins des États membres et aux développements des instruments juridiques qui les régissent.

En 2017, l'eu-LISA a reçu neuf nouvelles demandes de modification (DM) concernant le SIS II (et en a clos six), 16 nouvelles DM concernant le VIS et le BMS (et en a clos 25) et trois nouvelles DM concernant Eurodac (et en a clos six).

Par rapport à l'année précédente, le nombre total de nouvelles DM reçues en 2017 a diminué. Le degré de complexité des nouvelles demandes de modification à évaluer avant leur mise en œuvre reste néanmoins élevé. L'effort requis de la part des EM et de l'eu-LISA est le même, voire supérieur en raison de la complexité des modifications proposées et de leur incidence sur les systèmes nationaux et le système central.

Grâce à l'excellente coopération entre les experts des EM et l'eu-LISA, au sein du groupe de gestion du changement, il a toujours été possible de trouver un accord sur l'amélioration technique proposée et sur les actions à entreprendre pour mettre en œuvre les modifications nécessaires pour que les systèmes restent conformes aux réglementations en vigueur.

En adoptant le processus unique de gestion du changement, l'Agence a introduit une approche plus cohérente et contrôlable de l'évolution et de la maintenance des systèmes, et ce processus s'est poursuivi tout au long de l'année. Au cours de l'année, l'Agence a réalisé des efforts considérables pour réviser et améliorer le processus de gestion du changement en étroite collaboration avec les États membres et la Commission européenne, et ce travail se poursuivra en 2018. L'Agence consulte aussi le DPD et le responsable en matière de sécurité concernant les modifications proposées dans le cadre du processus de gestion du changement, suivant la méthode Prince 2. Le principal objectif du processus de gestion du changement est de trouver des ressources et de garantir la satisfaction des clients. En 2017, le rapport annuel du groupe sur la gestion du changement a été présenté aux groupes consultatifs et a reçu des avis favorables de la part des États membres.

Veille technologique

La fonction de «veille technologique» a continué d'explorer les développements technologiques pertinents en 2017, conformément au plan annuel établi et présenté aux groupes consultatifs en février 2017. Les résultats de ce travail ont été communiqués aux parties intéressées internes et externes. Un rapport sur la sécurité informatique (*Protecting large-scale IT systems developed and/or managed by eu-LISA from modern threats*) a été présenté aux groupes consultatifs en février 2017. Conformément aux demandes des GC les années précédentes, l'accent a davantage été mis sur les contributions des projets de la veille technologique que cela n'avait été le cas jusqu'ici.

Parmi les priorités pour 2017 figuraient la biométrie, les technologies visant à améliorer l'ergonomie des systèmes d'information et la qualité des données. Les connaissances tirées de l'étude de biométrie ont apporté une valeur ajoutée significative au travail de l'Agence dans le cadre de la préparation des projets d'actes d'exécution sur les performances biométriques et la qualité et sur les normes minimales applicables à l'équipement. Elles ont aussi été utiles pour améliorer la qualité de l'étude de l'Agence sur la faisabilité d'un service commun d'établissement de correspondances biométriques. Les études menées par la Commission sur un portail de recherche européen et un

répertoire commun de données d'identité ont quant à elles bénéficié d'informations tirées de l'étude des technologies utiles pour l'ergonomie et la flexibilité des systèmes d'information. De plus, des contributions significatives ont été apportées au travail de préparation de la version préliminaire de l'architecture du système EES. Le suivi de la recherche sur les technologies en vue d'améliorer la qualité des données a étayé le travail significatif entrepris alors que l'Agence coordonnait le plan d'action sur la qualité des données approuvé au titre de la cinquième liste d'actions SGI.

Un rapport sur la technologie des registres distribués (dont la *blockchain* est l'application la mieux connue) est en cours d'établissement et devrait être présenté aux parties intéressées au début de 2018. À la suite des efforts réalisés pour garantir que les résultats de la recherche se traduisent par des résultats tangibles pour l'Agence et ses parties concernées, en raison de demandes concurrentes [importante participation du responsable de la recherche et du développement (R&D) au travail sur l'EES et l'interopérabilité] et des ressources limitées (le soutien prévu à la fonction de R&D n'a pas pu être fourni comme initialement prévu), il n'a pas été possible de boucler le rapport final prévu sur les technologies visant à garantir l'efficacité et la convivialité des systèmes d'information. Toutes les autres activités prévues ont été réalisées:

- un événement sectoriel a eu lieu à Strasbourg le 8 juin, axé sur des sujets touchant à l'interopérabilité;
- les actions définies dans le plan d'action de l'Agence sur la qualité des données et énumérées dans la feuille de route ont été mises en œuvre et les EM ont été informés de l'évolution de la situation par l'intermédiaire du groupe DAPIX en décembre 2017;
- une contribution a été faite aux discussions sur l'interopérabilité et au travail du groupe d'experts à haut niveau sur les systèmes d'information et l'interopérabilité;
- une table ronde a été organisée lors du Congrès européen de la police les 21 et 22 février 2017, tel que proposé dans la feuille de route;
- des présentations ont été faites lors de la conférence Passenger Terminal Expo, BIOSIG 2017, la conférence sur les projets de recherche de l'Association européenne pour la biométrie (EAB), etc.;
- la conférence annuelle a été un succès et a proposé du contenu de grande qualité.

Stratégie en matière de technologies

Suivant la recommandation du conseil d'administration, la stratégie de l'eu-LISA en matière de technologies a été abordée lors des réunions du GC (2-6 octobre 2017), et il a été convenu qu'une feuille de route serait présentée lors d'une des prochaines réunions du GC. La feuille de route est en cours d'élaboration, dans le cadre de la restructuration de la stratégie de l'eu-LISA en matière de technologies, afin de répondre aux nouveaux développements après sa livraison initiale.

Actuellement, tous les systèmes dont l'Agence assure la gestion opérationnelle fonctionnent sur des plateformes différentes, pour ce qui est des applications et de l'infrastructure, et ont des boîtes à outils de gestion opérationnelle distinctes. La difficulté est qu'en raison de la demande croissante, un effort est requis pour adapter la technologie actuelle. De plus, en raison de l'actuel environnement infrastructurel, il est de plus en plus difficile de maintenir les SLA à l'égard des États membres et le paysage technologique actuel de l'Agence nécessite une série de changements afin de faciliter sa situation actuelle, ainsi que de permettre la prestation de nouveaux services (par exemple, EES, ETIAS, etc.). Si l'environnement actuel a efficacement fourni des services de gestion opérationnelle stables, une infrastructure technologique en silos augmente néanmoins le TCO. Pour créer des économies d'échelle et améliorer la situation actuelle, l'eu-LISA devrait mettre le paysage technologique à niveau afin de garantir la flexibilité, la fourniture des services, la sécurité et un TCO réduit. Sur la base de ce besoin, quatre domaines ont été désignés comme les domaines essentiels en vue de développer le paysage stratégique technologique de l'Agence:

- l'infrastructure intelligente – peut aider l'Agence à fournir un meilleur service aux États membres, à collaborer et innover plus efficacement, et à réduire les coûts de façon plus prévisible;

- la livraison continue – crée de la valeur en permettant de mettre au point, tester et mettre en service des logiciels de façon plus souple et plus fiable, plus fréquemment;
- le centre des opérations virtuel – combine le suivi de bout en bout et l'analyse, peut aider à prédire les pannes d'équipement, à réduire le temps d'indisponibilité imprévu et à donner un aperçu de la fiabilité et de la maintenabilité;
- les processus de sécurité avancés – peuvent aider l'Agence à libérer le plein potentiel des données collectées et fournissent des outils puissants dans la perpétuelle lutte contre les menaces de sécurité.

Activités relevant de l'objectif stratégique n° 3: «Devenir le principal centre technologique et pôle d'expertise de l'Union en matière de TIC»

Partenariats avec les États membres, les institutions de l'UE et d'autres parties prenantes

Le 29 juin 2017, la Commission a présenté la proposition de modification du règlement fondateur de l'eu-LISA⁹, dans laquelle une série de changements par rapport au règlement actuellement en vigueur sont proposés. Ils découlent des recommandations de l'évaluation externe et du contexte stratégique, juridique et factuel. Certaines des nouveautés proposées, en particulier concernant le rôle de l'Agence en relation avec l'interopérabilité et la qualité des données, ont déjà été mentionnées dans la communication de la Commission du 6 avril 2016 intitulée «Des systèmes d'information plus robustes et plus intelligents au service des frontières et de la sécurité»¹⁰, le rapport final du groupe d'experts à haut niveau sur les systèmes d'information et l'interopérabilité du 11 mai 2017¹¹, le septième rapport de la Commission dans la mise en place d'une union de la sécurité réelle et effective du 16 mai 2017¹² et les conclusions du Conseil sur la voie à suivre pour améliorer l'échange d'informations et assurer l'interopérabilité des systèmes d'information de l'UE du 8 juin 2017¹³. Les négociations sur la proposition sont en cours et ont reçu le soutien total de l'Agence, tel que requis. Le sujet a été abordé par le groupe DAPIX: formation eu-LISA du Conseil les 13 et 14 juillet, le 19 septembre et le 9 octobre, et présentée à la commission LIBE le 7 septembre 2017.

Concernant la future évolution des systèmes, l'eu-LISA a fortement contribué aux discussions sur les nouvelles propositions législatives relatives au SIS II, à Eurodac et à l'ECRIS-TCN au sein des groupes du Conseil correspondants, en travaillant dans le même temps en étroite coopération avec la Commission européenne. De plus, en étroite collaboration avec les États membres et la Commission européenne, l'Agence a accompli des progrès significatifs dans le projet de mise en œuvre des fonctionnalités centrales de l'AFIS dans le SIS II, et l'on peut donc s'attendre à ce que les fonctionnalités en question soient déjà disponibles début 2018.

L'eu-LISA a continué à contribuer de manière constructive et proactive au travail du GEHN de la Commission sur les systèmes d'information et l'interopérabilité. En plus de contribuer aux discussions au sein du groupe principal sur l'interopérabilité en mettant son expertise au service des analyses et en produisant des documents d'accompagnement tels qu'un projet de feuille de route ABIS, l'Agence était aussi membre de l'ensemble des trois sous-groupes sur les systèmes actuels, les nouveaux systèmes et l'interopérabilité. Au sein de ces groupes, elle a aussi apporté une contribution importante, notamment des rapports sur la qualité des données et des propositions d'amélioration à cet égard, un aperçu documentaire des capacités des systèmes actuels et des services fournis, et un projet d'architecture de données. Le rapport final du groupe, publié le 5 mai 2017, inclut une série de recommandations pour permettre à l'Agence de poursuivre son travail, formulées à la suite de la contribution proactive et des discussions collaboratives avec la Commission, les agences de l'Union et les États membres au cours

⁹ Proposition de règlement du Parlement européen et du Conseil relatif à 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, modifiant le règlement (CE) n° 1987/2006 et la décision 2007/533/JAI du Conseil et abrogeant le règlement (UE) n° 1077/2011 [2017/0145 (COD)].

¹⁰ 7644/17.

¹¹ Ares(2017)2412067 – 11.5.2017.

¹² COM(2017) 261 final.

¹³ 10151/17.

des 12 mois précédents. Le fait que le groupe accepte de placer une telle confiance dans la capacité de l'Agence à faire progresser l'interopérabilité des systèmes d'information en Europe grâce au travail proposé témoigne de la qualité de la contribution apportée et de la reconnaissance des connaissances, de l'expertise et des capacités de l'Agence.

Le rapport final du GEHN recommande que l'eu-LISA analyse les aspects techniques et opérationnels de la possible mise en œuvre d'un service commun d'établissement de correspondances biométriques. L'Agence a donc pris la conduite d'une étude de faisabilité d'un BMS commun, qu'elle a bouclée en novembre 2017, et a partagé les résultats avec la Commission européenne afin d'aider cette dernière à rédiger les propositions législatives portant établissement d'un cadre pour l'interopérabilité. Elle a aussi apporté un solide soutien à la Commission dans ses études sur un portail de recherche européen et un répertoire commun de données d'identité, participant aux réunions régulièrement organisées à cet égard afin de garantir que le travail prévu était réalisable et complet d'un point de vue technique. L'amélioration de la qualité des données contenues dans les systèmes d'information à grande échelle est aussi mise en évidence comme une nécessité et, à cet égard, l'Agence a fait office de coordinatrice pour un plan d'action sur l'amélioration de la qualité des données préparé dans le contexte de la cinquième liste d'actions SGI. Le plan a été approuvé par le groupe DAPIX le 1^{er} décembre 2016. Le rapport du GEHN recommande que le plan d'action soit mis en œuvre par les EM, la Commission européenne et l'eu-LISA. L'Agence a déjà mis en œuvre l'amélioration de l'établissement des rapports sur la qualité des données pour les systèmes déjà en place, a examiné la possibilité d'utiliser des indicateurs de la qualité des données communs, et a tenté d'intégrer le matériel pertinent dans les programmes de cours dans une plus large mesure que ce n'est actuellement le cas. Ce travail se poursuivra en 2018.

Eu égard aux autres systèmes qui sont susceptibles d'être intégrés dans le mandat de l'eu-LISA dans les années à venir, l'Agence a poursuivi ses préparatifs pour la mise en œuvre du système européen d'entrée/sortie et a continué à contribuer aux négociations sur la proposition de règlement relatif au système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages. Concernant l'EES, l'Agence s'est engagée à effectuer ces préparatifs au début de 2017, en mettant sur pied une équipe de projet interne spécialement à cet effet pour entreprendre toutes les tâches nécessaires relatives à la rédaction des spécifications techniques, au recrutement du personnel spécialisé nécessaire, et à la préparation et au lancement de toutes les activités liées à la passation de marchés. Les États membres ont participé aux réunions techniques et aux webinaires spécialisés tout au long de l'année afin de contribuer aux travaux et de veiller à ce que les exigences relatives au système soient dûment reflétées dans ses spécifications.

Le 25 octobre, le Parlement européen a adopté le règlement relatif au système européen d'entrée/sortie et le règlement modifiant le code frontières Schengen en relation avec l'EES, adoptant le texte en plénière. Le 20 novembre, le Conseil a fait de même. Le règlement EES est entré en vigueur à la suite de sa publication au *Journal officiel de l'Union européenne* le 29 décembre 2017.

Des événements ont été organisés avec les partenaires de coopération pour présenter et échanger des points de vue sur les activités et les plans de l'Agence, en particulier la réunion avec les chefs de mission diplomatique le 23 mars à Tallinn, avec les conseillers JAI le 28 mars à Bruxelles et avec les membres de la commission LIBE le 10 mai 2017. Au cours de la période de référence, l'eu-LISA est parvenue à organiser, en plus des visites et des séances d'information prévues, plusieurs réunions de haut niveau et la couverture informative en ligne connexe des visiteurs VIP: la présidente estonienne, le Premier ministre estonien, et la commissaire à la justice, aux consommateurs et à l'égalité des genres.

Les événements avec les partenaires de coopération ont été organisés pour présenter le mandat de l'Agence, pour mettre en évidence les processus relatifs aux systèmes d'information à grande échelle de l'eu-LISA, et pour échanger des points de vue sur les activités et les plans de l'Agence. Parmi ceux-ci:

- une visite officielle du commissaire aux migrations, aux affaires intérieures et à la citoyenneté et du ministre estonien de l'intérieur le 7 juillet 2017;
- une visite officielle du secrétaire permanent du ministère de l'intérieur finlandais et du secrétaire général du ministère de l'intérieur estonien le 10 août 2017;

- une visite des experts en contre-terrorisme du groupe «Terrorisme (aspects internationaux)» du Conseil de l'Union européenne le 4 septembre 2017.

Partenariat avec d'autres agences

Concernant la coopération avec les autres agences, l'eu-LISA continue de participer activement et de contribuer aux activités du réseau d'agences JAI, présidé en 2017 par l'Observatoire européen des drogues et des toxicomanies. Au cours de la période de référence, les représentants de l'eu-LISA ont contribué aux discussions, en particulier lors des réunions relatives à la coordination, la formation et la politique en matière de TIC. À titre d'exemple de contributions positives à cet égard, il est à noter que l'Agence a assumé la responsabilité de la coordination des accords bilatéraux pour l'échange d'informations classées EU Confidential. De plus, l'Agence est disposée à apporter l'aide nécessaire à la prochaine présidence du réseau, l'Institut européen pour l'égalité entre les hommes et les femmes, dans le cadre de la réunion des experts TIC des agences JAI. Lors de la réunion d'experts des 20 et 21 avril 2017 sur l'influence croissante de l'internet, l'exploitation du cyberspace et la nature transformatrice des nouvelles technologies: défis et possibilités pour le travail des agences JAI, qui était l'un des domaines prioritaires des agences JAI en 2017, l'eu-LISA a donné un aperçu des sujets d'intérêt du point de vue de l'Agence.

Les contributions aux préparatifs de l'événement principal de l'année (la réunion annuelle des chefs des agences JAI en novembre 2017) se sont poursuivies au cours des mois précédant l'événement. L'eu-LISA a apporté une contribution significative au rapport final de la coopération des agences de la justice et des affaires intérieures en 2017, en particulier en mettant en évidence les sujets relatifs à l'interopérabilité. Avec à l'esprit l'approche proactive de l'eu-LISA et ses contributions significatives au travail du groupe d'experts à haut niveau sur les systèmes d'information et l'interopérabilité, l'Agence devrait poursuivre les discussions collaboratives et coordonner le travail commun des agences JAI concernées [le Bureau européen d'appui en matière d'asile (EASO), eu-LISA, Eurojust, Europol, l'Agence européenne des droits fondamentaux (FRA) et Frontex].

Afin de rationaliser une approche commune et d'apporter des contributions conjointes à la politique de l'Union en matière de migration, d'asile, de sécurité et de gestion des frontières, l'eu-LISA a proposé que les agences JAI participent à des réunions régulières avec le secteur privé. En conséquence, l'invitation aux tables rondes sectorielles organisées par l'eu-LISA dans ses locaux sera lancée à toutes les agences partenaires dans le domaine de la justice et des affaires intérieures.

Des plans bilatéraux de coopération annuels détaillés et spécifiques ont été convenus et signés avec l'EASO, le CEPOL et Frontex pour la période 2017 et 2018. Le protocole d'accord entre l'eu-LISA et Eurojust a été signé le 19 septembre 2017. Un accord de travail entre l'eu-LISA et l'Agence de l'Union européenne chargée de la sécurité des réseaux et de l'information (ENISA) a été conclu en 2017 et signé le 10 janvier 2018. Plusieurs projets ont été menés, avec un échange d'informations et un partage de bonnes pratiques réguliers avec les agences de l'Union partenaires. Les préparatifs pour l'hébergement du site de sauvetage de Frontex par l'eu-LISA se sont aussi poursuivis en 2017, en vue d'être achevés en 2018. L'Agence et Europol, en collaboration avec le ministère de l'intérieur estonien, ont uni leurs forces pour organiser une réunion rassemblant des experts nationaux, européens et internationaux en matière de sécurité le 8 novembre 2017. L'eu-LISA et le CEPOL contribuent à rendre les activités d'apprentissage professionnel plus efficaces en organisant conjointement un cours annuel de formation des formateurs: opérateurs de système d'information du SIS II, du VIS et d'Eurodac. Les participants de l'EASO, d'Eurojust, d'Europol, de la FRA et de Frontex ont contribué à la quatrième conférence annuelle de l'eu-LISA les 17 et 18 octobre et ont participé activement aux discussions sur la transformation numérique du domaine de la JAI, l'interopérabilité pour la sécurité intérieure, la protection des données et les droits fondamentaux.

En 2017, l'eu-LISA a confirmé qu'elle était disponible pour assurer la présidence du réseau des agences de l'Union de mars 2020 à mars 2021. L'Agence considère la présidence à venir comme une formidable occasion de renforcer davantage encore le rôle et la position du réseau des agences de l'Union en Europe. De plus, la présidence serait l'occasion pour l'Agence de démontrer sa capacité de meneuse parmi les autres agences et institutions de l'Union.

Remplir les obligations de coordinateur du réseau des agences de l'Union et gérer la coopération du réseau de façon positive et structurée représenterait une valeur ajoutée pour l'Agence. Un nouvel objectif a été ajouté au document de planification de l'Agence pour les prochaines périodes, en parallèle des préparatifs internes pour la présidence.

Activités relevant de l'objectif stratégique n° 4: «Mettre en place une organisation moderne, efficace et souple»

L'Agence a célébré sa cinquième année d'activité complète en 2017. En 2017, le défi pour l'Agence a continué d'être la consolidation et l'amélioration continues des processus internes, en particulier le renforcement de leur efficacité et de leur efficience.

Planification stratégique et opérationnelle

Plus de trois ans après son adoption, la stratégie à long terme de l'eu-LISA pour la période 2014-2020 avait besoin d'être mise à jour. L'environnement dans lequel l'Agence exerce ses activités a considérablement changé sur le plan politique et opérationnel, et de nouveaux défis ont fait leur apparition. Afin d'y répondre adéquatement, une révision interne approfondie de la stratégie a été effectuée, avec la participation de l'équipe de direction de l'Agence et d'experts. La révision comprenait des analyses des réalisations actuelles, l'environnement externe et interne, et le document de vision du directeur exécutif, qu'il a présenté au conseil d'administration en mars 2017. Sur la base de ce travail interne, l'Agence a préparé, et présenté au conseil d'administration pour adoption, une mise à jour de sa stratégie à long terme, qui couvre la période 2018-2022. Lors de sa réunion de novembre 2017, le conseil d'administration a adopté la stratégie mise à jour proposée.

Le document mis à jour a réaligné les objectifs stratégiques sur le contexte politique et opérationnel actuel. La mission, la vision et les valeurs fondamentales de l'Agence sont restées les mêmes. Le document établit le cadre des futures actions de l'Agence et aura donc une incidence significative sur le travail de l'Agence et de son personnel.

Le document de programmation 2018-2020 de l'eu-LISA a été adopté par le conseil d'administration au début du mois d'octobre 2017. L'Agence, en coopération avec la Commission européenne, a présenté avec succès la première version de son document de programmation 2019-2021 pour examen aux groupes consultatifs en octobre, et au conseil d'administration en novembre 2017. En décembre 2017, les GC ont rendu un avis positif sur le document.

Parallèlement, l'Agence a continué d'améliorer sa relation avec les groupes consultatifs, notamment en les faisant intervenir au tout début de son cycle de planification annuel afin de renforcer l'efficacité du processus de programmation et de tirer le meilleur parti de l'expertise technique de ces groupes.

Afin de faciliter le processus de planification, l'Agence a considérablement amélioré son application de planification sophistiquée, avec pour conséquence une diminution de la charge de travail et des possibilités d'erreurs techniques.

Au début de 2017, l'eu-LISA a présenté son rapport d'activité annuel consolidé 2016, qui a reçu un avis positif de la part des GC et a été adopté par le CA en mars 2017. Au cours de l'année, l'Agence a présenté deux rapports de mise en œuvre au CA afin de tenir ce dernier informé de la mise en œuvre des activités prévues pour 2017.

Adapter le cadre de gouvernance de l'Agence

L'Agence a renforcé son cadre de gouvernance en mettant en œuvre un système de gestion de la qualité institutionnel. Comme l'Agence a décidé d'appliquer la méthode du cadre d'auto-évaluation des fonctions publiques (CAF) à cet effet, elle a dans un premier temps efficacement adapté l'approche à son environnement. Ensuite, une équipe de membres du personnel dédiée à l'auto-évaluation a été mise sur pied, dans le but de mener la phase d'analyse aux premier et deuxième trimestres de 2017. Au cours de cette période, l'équipe a répertorié les forces et les domaines à améliorer conformément aux définitions du CAF, et a proposé une première série de recommandations afin d'améliorer la qualité des services et des processus de l'Agence.

Les résultats ont été récapitulés dans un rapport à l'été 2017, et ont ensuite été examinés au niveau de la direction lors d'un atelier organisé à cet effet durant l'automne, animé par le contractant accompagnant l'activité. Un total de 113 propositions, axées sur de nombreux domaines d'activité de l'Agence, ont été examinées lors de cet événement (par exemple, pondérées selon leur importance stratégique pour l'eu-LISA) afin de mettre en évidence les éléments les plus importants pour la prochaine période d'amélioration de la qualité, soit le délai de deux ans recommandé par le CAF pour mettre en œuvre toute action d'amélioration.

Lors de l'atelier, 12 actions d'amélioration de la qualité ont été convenues, axées sur différents sujets et éléments de l'organisation, tels que les ressources humaines, la gestion financière et la gestion des parties prenantes. Un responsable a ensuite été affecté à chacune des mesures, et à la fin de 2017, le projet de plan d'amélioration de la qualité a été établi, récapitulant toutes les actions au sein d'un seul dossier. L'Agence devrait mettre le plan en œuvre à partir du premier trimestre de 2018.

Gestion financière

L'Agence a en permanence développé et renforcé ses processus et procédures financiers internes afin de garantir la gestion transparente et efficace de ses ressources financières disponibles. Les éléments nécessaires au futur déploiement de l'établissement du budget par activité (EBA) ont été mis en place, ainsi que le suivi et le développement en continu des procédures financières et de passation de marchés de l'Agence.

L'unité Finances et marchés publics s'est à nouveau efforcée de prévoir pour l'avenir, en particulier dans le domaine du budget et de la passation des marchés, et d'adhérer au changement dans ses processus: 2018 verra une transition progressive des flux de travaux sur papier vers des flux électroniques dans l'ARES (Advanced Records System) pour la plupart des circuits dans les domaines des finances, du budget, des ressources et des marchés. La passation électronique des marchés publics va aussi commencer à être introduite. La restructuration des processus est un facteur essentiel pour garantir le succès continu de l'Agence, alors qu'il devient clair que l'augmentation des effectifs pour répondre aux nouvelles tâches ne correspondra pas toujours à l'augmentation de la charge de travail.

Marchés publics

La rationalisation des activités de passation de marchés publics de l'Agence s'est poursuivie par la consolidation et le renforcement de ses procédures financières et de passation de marchés, notamment l'étape préliminaire à la mise en place des outils de passation électronique des marchés. Le soutien à la gestion des marchés a été particulièrement intensif, en particulier pour les marchés complexes tels que les contrats-cadres MWO du VIS/BMS signés en 2016, et le marché relatif à la reconstruction et à l'extension du site opérationnel de Strasbourg.

Logistique et gestion de l'infrastructure

Les travaux de construction du nouveau siège à Tallinn ont avancé conformément au plan de projet défini. Six offres ont été présentées dans les délais dans le cadre de la passation du marché de travaux de construction. Le contrat de construction a finalement été signé par Fund Ehitus OÜ le 29 mars 2017 pour un total de 8 759 889,60 EUR. Les travaux de construction ont démarré en avril 2017. Une étape importante sur la voie de la construction d'un nouveau siège pour l'eu-LISA dans le nord de Tallinn a eu lieu le 29 septembre 2017, lorsqu'Estonian State Real Estate Ltd, en coopération avec le ministère de l'intérieur estonien, a invité l'Agence et son personnel à assister à la cérémonie d'inauguration des travaux et à la pose de la pierre angulaire, symbole du début des importants travaux de construction du nouveau siège. Le nouveau siège de l'eu-LISA devrait être achevé, meublé et livré au cours de l'été 2018, moment où le changement de lieu d'implantation aura aussi lieu.

Les travaux de construction relatifs à l'extension du site opérationnel de l'Agence à Strasbourg ont encore progressé. Le personnel de l'Agence a emménagé dans le nouvel immeuble de bureau, le bâtiment «énergie» est dans sa phase ultime de développement et le contractant a entamé les travaux relatifs au bâtiment du centre de données en septembre 2017. L'on craint néanmoins que le site rénové de Strasbourg puisse ne pas avoir la capacité suffisante pour accueillir tout le personnel de l'Agence et les contractants requis, étant donné les développements majeurs à

venir dans le domaine de la justice et des affaires intérieures, à savoir la mise en œuvre de l'EES et l'introduction de l'ETIAS, de l'ECRIS-TCN, etc. L'Agence a préparé un dossier de décision en vue d'une deuxième extension du site afin de répondre aux futurs besoins découlant de son mandat étendu et des nouveaux systèmes qui lui seront confiés. Le dossier de décision a été présenté au conseil d'administration et examiné par ce dernier en novembre 2017.

Ressources humaines

Les activités annuelles de l'Agence dans le domaine de la gestion des ressources humaines (RH) ont été axées sur la rétention et le développement continu du personnel de l'Agence grâce à une gestion robuste des connaissances et des compétences, parallèlement à des parcours personnalisés de développement des employés. L'élaboration du cadre de compétences relatif aux compétences de base, professionnelles et fonctionnelles a été achevée et le cadre a commencé à être appliqué en ce qui concerne le recrutement ainsi que l'apprentissage et le développement. Le travail relatif aux compétences de direction des cadres s'est poursuivi et devrait prendre fin au cours du premier trimestre de 2018. Le recrutement du personnel supplémentaire pour le système d'entrée/sortie, dont le développement commencera en 2018, a fait l'objet d'une attention particulière. L'Agence a aussi entamé le travail sur l'élaboration de la politique de santé et de sécurité, qui sera mise en œuvre dans les années à venir.

En 2017, l'eu-LISA comptait les postes autorisés suivants: 131 agents temporaires (AT), 27 agents contractuels (AC) et 9 experts nationaux détachés (END). Le nombre total de postes au tableau des effectifs a diminué de trois unités par rapport à 2016 en raison des réductions de personnel et atteignait le niveau de 115 postes, et il a dans le même temps été augmenté de 16 postes supplémentaires. Sur le plan des effectifs, fin décembre 2017, l'Agence comptait 153 membres du personnel à temps plein: 114 AT, 32 AC et 7 END, dont 75 AT, 21 AC et 5 END étaient employés à Strasbourg, 39 AT, 8 AC et 2 END travaillaient à Tallinn, et 2 AC travaillaient au bureau de liaison de l'eu-LISA à Bruxelles. Le nombre de départs du personnel était de 3,27 %, cinq employés ayant quitté l'organisation en 2017. Ce taux est inférieur à l'indicateur clé de performance de référence de 5 % fixé pour le taux de rotation du personnel. Le siège de Tallinn a été plus durement touché, avec un taux de rotation du personnel de 5,13 %.

Les principales réalisations en matière de formation et de développement en 2017 ont été l'aide à la direction de l'eu-LISA, le développement plus avant d'iLearn (le système de gestion de l'apprentissage de l'eu-LISA), le développement plus avant du cadre de compétence de l'Agence, la mise en œuvre du plan annuel d'apprentissage, et l'enquête sur l'engagement du personnel et ses suites.

Poursuite du renforcement de la communication externe

Au cours de la période de référence, l'Agence a continué à renforcer son image positive d'organisation de l'Union européenne transparente tenue de rendre des comptes au public. Conformément à la stratégie de communication et d'information externe 2017-2020 mise à jour de l'eu-LISA, approuvée par le conseil d'administration le 22 mars 2017 à la suite d'un processus de préparation et de consultation approfondi avec les parties concernées internes et externes dans le courant de 2016, le plan d'action de communication stratégique a été pleinement mis en œuvre conformément à des normes de performance, de suivi et d'évaluation structurées.

La conférence de haut niveau «Going Digital for a Safe and Secure Europe» s'est déroulée avec succès les 17 et 18 octobre 2017. Elle s'inscrivait également dans le cadre des événements de la présidence estonienne du Conseil de l'Union. Elle a été l'occasion pour plus de 180 délégués paneuropéens de se concentrer sur des solutions informatiques qui aident à garantir la sécurité intérieure de l'Europe. Les discussions ont porté sur la transformation numérique des autorités répressives et des autorités responsables des frontières et de l'asile, l'interopérabilité des systèmes d'information et l'utilisation des technologies mobiles pour améliorer la sécurité. Parmi les orateurs principaux qui se sont exprimés lors de la conférence figuraient Dimitris Avramopoulos, commissaire européen aux migrations, aux affaires intérieures et à la citoyenneté, Andres Anvelt, ministre de l'intérieur estonien, et Krum Garkov, directeur exécutif de l'eu-LISA. Le taux de satisfaction de 95 % à l'égard de la conférence est la preuve de la grande qualité et de la réussite de l'événement. Grâce à la diffusion en direct par la télévision publique estonienne, principal partenaire de la présidence pour les solutions audiovisuelles, la conférence était accessible au grand public.

de l'Union. Comparé à l'événement équivalent de l'année précédente, le retentissement de la conférence de l'eu-LISA dans les médias sociaux en 2017 a connu une augmentation de plus de 50 %.

Au cours de la période de référence, l'eu-LISA est parvenue à organiser, en plus des visites et des séances d'information prévues, plusieurs réunions de haut niveau et la couverture de communication en ligne de plusieurs des visiteurs VIP de l'Agence mentionnés ci-dessus. L'eu-LISA a aussi contribué à huit réunions et conférences majeures liées à la présidence estonienne du Conseil de l'Union européenne, et à plusieurs séances d'information internes des groupes de parties concernées afin de mettre en évidence les tâches et les responsabilités élargies de l'Agence.

En 2017, la communication en ligne et la présence de l'eu-LISA dans les médias sociaux ont considérablement progressé. L'Agence a activement participé aux campagnes paneuropéennes des institutions de l'Union dans les médias sociaux (*#EU60*, *#NoMoreRansom*), elle a effectué en moyenne une publication par jour dans les médias sociaux sur des sujets relatifs à ses activités, et elle a produit près de 150 mises à jour en ligne en temps voulu afin de fournir aux parties concernées et au public des informations objectives, fiables et aisément compréhensibles.

L'eu-LISA a renforcé le domaine de la participation directe du public afin de sensibiliser les citoyens au travail de l'Agence, d'améliorer leurs connaissances à cet égard, ainsi que la visibilité de l'Agence. La présence active de l'Agence lors des événements de sensibilisation de la journée de l'Europe et de la journée portes ouvertes des institutions de l'Union, organisés à Strasbourg et à Tallinn par le Parlement européen et la Commission européenne, lui a permis d'établir un nombre non négligeable de contacts directs et indirects et de toucher un large public. Environ 14 000 personnes ont assisté à l'événement à Strasbourg et 13 000 à Tallinn.

Communication interne

En 2017, la communication interne a eu pour objectif de continuer à faciliter et à promouvoir la mission, la vision et les valeurs fondamentales de l'Agence et à les utiliser comme moteurs du développement de sa culture d'entreprise et de l'esprit d'équipe. Elle a aussi été considérée comme l'outil le plus important pour maintenir l'unité de l'organisation, étant donné la séparation physique de l'Agence entre deux sites. Le plan d'action sur la communication interne a été entièrement mis en œuvre. L'analyse des résultats de l'enquête de satisfaction du personnel de 2017 sur la communication interne indique une augmentation de 114 % du taux de participation (par rapport à 2016) et un taux de satisfaction remarquable de 94 % (90 % en 2016) à l'égard des activités de communication interne. Les résultats sont la preuve de l'évolution positive de l'engagement du personnel et de sa plus grande sensibilisation aux questions organisationnelles et opérationnelles sur l'ensemble des sites de l'Agence. Cela permet à son tour au personnel de prendre des décisions éclairées concernant ses attributions professionnelles, et d'être plus efficace dans sa contribution à la réalisation des objectifs stratégiques de l'Agence. Les résultats de l'enquête ont servi de base aux priorités de communication interne 2018 et au plan d'action connexe, qui visent à répondre le mieux possible aux besoins et aux attentes générales du personnel compte tenu des ressources disponibles.

Au cours de la période de référence, plusieurs améliorations de la qualité ont été réalisées dans le domaine de la communication interne concernant l'apparence et le ressenti des produits d'information et l'ergonomie de la plateforme de partage d'informations (l'intranet). D'autres améliorations suivront en 2018.

En 2017, la communication interne s'est aussi activement intéressée à la communication des changements afin d'apporter une aide complète sur le plan de la communication à la préparation au déménagement du personnel dans les nouveaux bâtiments de l'Agence. La communication régulièrement mise à jour a été complétée par une couverture visuelle connexe afin de renforcer la culture d'entreprise et de favoriser la compréhension mutuelle. Des galeries de photos et des vidéos de communication sur les changements ont donc été produites et partagées sur les différents sites de l'Agence. Le tournage d'une vidéo accélérée a commencé et celle-ci sera montrée au personnel à la fin du déménagement en 2018.

Audit interne

L'eu-LISA a continué d'utiliser sa fonction d'audit pour favoriser l'évaluation et la gestion des risques et l'amélioration des processus. L'Agence a poursuivi sa coopération avec la Cour des comptes européenne et le service d'audit interne de la Commission européenne en accueillant leurs missions d'audit et en prenant des mesures en vue de répondre aux recommandations découlant de ces missions, le cas échéant. L'auditeur interne de l'eu-LISA a continué de coordonner le travail dans ce domaine, en préparant des rapports et des activités de suivi et en diffusant auprès de la direction et du personnel de l'Agence les principes, objectifs et procédures d'audit interne et externe.

La mise en œuvre du modèle de structure d'audit interne pour le secteur public a atteint le niveau 3, comme en attestent les résultats de l'auto-évaluation avec validation externe indépendante menée dans le contexte du programme d'assurance et d'amélioration de la qualité de la structure d'audit interne.

Partie II a) Direction

2.1. Conseil d'administration

En 2017, l'Agence a poursuivi sa collaboration très étroite, transparente et constructive avec le conseil d'administration. Outre les points approuvés par le conseil d'administration conformément aux fonctions qui lui incombent en vertu du règlement fondateur de l'Agence, cette dernière a porté à son attention toutes les questions importantes relatives aux risques répertoriés au cours de la période de référence.

L'Agence a continué de fournir un soutien administratif au conseil d'administration et aux groupes consultatifs. Les trois réunions du conseil d'administration en mars, juin et novembre, et les quatre réunions régulières des groupes consultatifs ont été organisées de manière efficace et en temps opportun durant la période de référence. Suivant les dispositions du règlement fondateur de l'Agence, le conseil d'administration adopte le document de programmation de l'Agence pour l'année suivante et le rapport annuel d'activité de l'année précédente. Le conseil d'administration a adopté le rapport annuel d'activité consolidé 2016 lors de sa réunion des 20 et 21 mars 2017 ainsi que le document de programmation 2018-2020 au début du mois d'octobre 2017. Le conseil d'administration a décidé de modifier le budget 2017 en septembre 2017. Il a aussi noté et appuyé l'adoption par l'Agence des engagements globaux requis pour l'exécution des nouvelles tâches relatives à la mise en œuvre de l'EES et du règlement de refonte d'Eurodac, afin de préserver les crédits budgétaires des conséquences du retard dans l'adoption de la base juridique correspondante. Le CA a aussi pris note des risques sous-jacents et de la potentielle répétition de l'adoption des engagements globaux lors des exercices financiers suivants, et a demandé à l'Agence de le tenir régulièrement informé de leur gestion.

En février 2017, le CA a adopté le rapport annuel sur les activités du système central d'Eurodac en 2015, y compris sur son fonctionnement technique et sa sécurité, conformément à l'article 40, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 603/2013, et a adopté l'avis sur les recommandations de la Commission quant aux modifications à apporter au règlement fondateur de l'eu-LISA en demandant à la Commission de transmettre cet avis, accompagné des recommandations et des propositions appropriées, au Parlement européen, au Conseil et au Contrôleur européen de la protection des données, conformément à l'article 31, paragraphe 2, du règlement fondateur de l'eu-LISA.

En mars 2017, le CA a approuvé l'ensemble d'ICP institutionnels pour l'Agence, qui sont mesurés annuellement et qui se reflètent dans le rapport d'activité annuel consolidé de l'Agence (voir l'annexe I). L'approbation représente le produit final d'une série d'améliorations apportées à l'ensemble d'ICP original établi en 2015, afin de garantir qu'ils répondent toujours aux besoins opérationnels et qu'ils offrent toujours une valeur ajoutée à l'Agence et à ses parties prenantes.

En mai 2017, le CA a adopté la liste annuelle des autorités du SIS II, des offices N.SIS II et des bureaux SIRENE et la liste des autorités désignées, qui ont accès aux données enregistrées dans le système central d'Eurodac.

En juin 2017, le CA a pris note du rapport final du GEHN et a encouragé l'Agence à poursuivre son étroite collaboration avec la Commission afin de garantir la pleine mise en œuvre des conclusions du rapport. Dans le même temps, le CA a souligné l'importance de doter l'Agence de ressources suffisantes (tant financières qu'humaines) pour lui permettre de mettre en œuvre les activités d'interopérabilité.

Tout au long de 2017, le CA a adopté plusieurs stratégies importantes telles que la stratégie à long terme révisée de l'Agence pour les années 2018-2022, sa stratégie de continuité et de sécurité et la stratégie en matière de technologies, recommandant à l'Agence d'approfondir la stratégie et d'élaborer une feuille de route. Le conseil d'administration a aussi adopté une décision concernant le régime linguistique de travail de l'Agence.

Pour les projets de l'Agence dont la mise en œuvre a été approuvée à partir de 2018, le CA a adopté les critères pertinents pour la sélection des projets en vue de l'évaluation ex ante, que l'Agence va dès lors commencer à appliquer.

En novembre 2017, le CA a décidé de créer deux sous-groupes: le comité financier et le comité d'audit et de conformité. Par ailleurs, le CA a entamé les discussions sur le conseil de programme de l'EES, compte tenu des progrès réalisés avec la proposition EES.

Dans le cadre d'un exercice annuel, le conseil d'administration, en étroite collaboration avec l'auditeur interne de l'Agence, a analysé le rapport sur l'état d'avancement du plan d'audit interne 2017 et a salué l'approche cohérente de l'Agence en ce qui concerne l'offre régulière de garanties. À cet égard, le conseil d'administration a adopté le plan d'audit interne de l'eu-LISA pour l'année 2018.

Les conclusions et les recommandations formulées à la suite de l'évaluation externe de l'Agence de 2016 ont été dûment suivies au moyen d'un plan d'action. En mars 2017, le CA a adopté le plan d'action sur les recommandations non législatives présenté par le directeur exécutif, et en novembre 2017, il a pris note de l'état d'avancement actualisé de sa mise en œuvre.

Concernant les risques recensés par l'Agence, le conseil d'administration a été informé que sa décision du 27 juin 2017 de pourvoir 45 postes d'agent contractuel supplémentaires afin de renforcer l'équipe de base de l'Agence avait finalement été rejetée par la Commission européenne (en raison du refus de la direction générale du budget)¹⁴. L'équipe de base de l'Agence continuera donc d'être répartie entre un nombre accru d'activités, augmentant ainsi le risque de retard dans l'exécution du travail prévu. De plus, étant donné que plusieurs fonctions au sein de l'Agence sont en sous-effectifs ou ne disposent pas de la continuité des opérations intégrée, les risques opérationnels pour l'eu-LISA continueront d'augmenter, en particulier à la lumière de l'extension considérable de son mandat qui est proposée. De plus, l'efficacité des opérations et du travail quotidien au sein de l'Agence pourrait s'en trouver réduite, étant donné qu'il a déjà été établi que l'utilisation de ressources externes est moins efficace et plus coûteuse et risquée que le recours au personnel interne.

Lors de sa réunion des 21 et 22 mars 2017, le conseil d'administration de l'eu-LISA a décidé, conformément à l'article 18, paragraphe 5, du règlement fondateur de l'Agence, d'informer le Parlement européen de son intention de prolonger le mandat du directeur exécutif de trois ans à compter de la date d'expiration de son mandat (le 1^{er} novembre 2017). Le 27 avril 2017, dans le contexte de la prolongation de son mandat, le directeur exécutif a fait une déclaration devant la commission LIBE dans laquelle il a décrit les réalisations de l'eu-LISA au cours de ses cinq premières années d'activité, ainsi que sa vision, qui comprend quatre piliers principaux à l'appui des futurs développements et de la croissance de l'Agence.

Afin d'anticiper l'augmentation des tâches de l'eu-LISA à la suite de son nouveau règlement fondateur, l'Agence a présenté une proposition d'extension de son site de Strasbourg et une nouvelle structure organisationnelle au conseil d'administration.

¹⁴ Il est à noter que certains de ces postes d'agent contractuel (27) figuraient dans la proposition de révision du règlement fondateur de l'eu-LISA présentée par la Commission européenne.

2.2. Évolutions majeures

Évolutions extérieures

Le paysage politique a aussi continué à se développer et à évoluer en 2017. Les citoyens de l'Union ne sont plus satisfaits de la manière dont cette dernière répond aux nombreux problèmes qui les préoccupent: chômage de longue durée, déclin de la solidarité, faible croissance, transition tardive vers une économie durable, défis en matière de sécurité, etc. Les évolutions de ces dernières années ont montré que la coopération et l'entraide renforcées pouvaient unir les personnes et les faire avancer vers une destinée commune. C'est dans cet esprit que l'Europe a été créée. Dès le départ, elle a voulu suivre la voie de la coopération, de la solidarité, du développement économique, de la démocratie, des droits de l'homme et de l'état de droit, et elle a pour ce faire adopté des institutions communes. Mais cet objectif n'est que partiellement rempli. À l'heure actuelle, il est remis en question à plusieurs niveaux.

La libre circulation des personnes est l'une de nos quatre libertés que l'Union européenne a mises en œuvre avec l'introduction de l'espace Schengen. Aujourd'hui, elle est aussi confrontée aux défis de la visibilité accrue de la grande criminalité (trafic de drogue, traite des êtres humains, criminalité financière, cybercriminalité, etc.), du terrorisme et de la pression migratoire. De plus en plus de citoyens estiment que cette situation est due à la trop grande ouverture de l'Europe, qui entraîne une trop grande exposition aux effets de la mondialisation. De plus, un climat économique d'austérité continue à régner dans la plupart des États membres, limitant les ressources disponibles dans les États membres, et l'Union, dans son ensemble, doit tenter de relever les défis qui se multiplient dans le domaine de la justice et des affaires intérieures.

Par conséquent, à l'heure actuelle, la sécurité intérieure et la protection de l'Union européenne à ses frontières extérieures sont devenues des défis cruciaux. Un échec dans ce domaine pourrait avoir des conséquences majeures sur l'avenir de l'Europe. Après la fin du programme de Stockholm en 2014, dans un souci de cohérence, d'efficacité et de rentabilité, un processus de réalignement des priorités stratégiques et politiques a été entamé dans le domaine de la justice et des affaires intérieures. Il existe deux principaux moteurs à cet égard:

- **premièrement**, la pression migratoire permanente aux frontières extérieures de l'Union et la nécessité manifeste de mieux gérer la migration dans tous ses aspects;
- **deuxièmement**, l'Union et ses États membres sont confrontés à un nombre croissant de menaces nouvelles et complexes sur le plan de la sécurité. Pour continuer à y faire face, des synergies et une coopération plus étroite à tous les niveaux sont nécessaires. Nombre de ces menaces tirent leur origine dans l'instabilité du voisinage immédiat de l'Union ainsi que dans les formes de radicalisation et de terrorisme en pleine évolution. Les menaces s'internationalisent et sont de plus en plus de nature transfrontière. Elles demandent une réponse efficace et coordonnée au niveau européen.

Les priorités politiques établies dans le domaine de la justice et des affaires intérieures ont donné lieu à une série d'initiatives et d'actions pratiques, axées sur différentes dimensions de la gestion de la sécurité, des frontières et de la migration. Ces priorités sont aussi reflétées dans les activités annuelles et à long terme de l'eu-LISA. Dans le même temps, les États membres et les institutions de l'Union reconnaissent de plus en plus l'importance cruciale des systèmes d'information à grande échelle et la nécessité d'échanger des informations dans le domaine de la justice et des affaires intérieures, en particulier au vu des nouveaux défis et des nouvelles menaces.

À la lumière de ce qui précède, l'eu-LISA et les systèmes dont elle assure la gestion vont probablement faire l'objet d'une attention publique et politique croissante au cours des prochaines années. L'Agence joue déjà et continuera de jouer à l'avenir un rôle crucial dans le fonctionnement durable de l'espace Schengen et dans la mise en œuvre des priorités politiques et des politiques pertinentes dans le domaine de la justice et des affaires intérieures.

En juin 2017, la Commission a présenté la proposition de modification du règlement fondateur de l'eu-LISA (nouveau règlement fondateur de l'eu-LISA). En décembre de la même année, le Conseil JAI est convenu d'une approche générale concernant le projet de règlement et la commission LIBE du Parlement européen a approuvé un rapport

sur le règlement de l'eu-LISA révisé. Les négociations interinstitutionnelles sur les projets de règlement devraient commencer en janvier 2018.

À la fin du mois de décembre 2017, le cadre juridique de l'EES est entré en vigueur et l'Agence devrait procéder à sa mise en œuvre dès que les actes d'exécution nécessaires seront adoptés par la Commission européenne en 2018.

Le 17 novembre 2016, la Commission européenne a introduit une proposition relative à la mise en œuvre d'un système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages (ETIAS). Des discussions sur les propositions ont suivi tout au long de 2017. La législation proposée vise à mettre en place un système qui permettrait d'améliorer les contrôles imposés aux voyageurs exemptés de l'obligation de visa avant leur arrivée aux frontières extérieures de l'Union. L'Agence a contribué pleinement aux discussions entre les colégislateurs lorsque ces derniers lui en ont fait la demande, apportant son expertise technique afin de les conseiller sur la faisabilité des propositions et sur les approches à adopter pour mettre les systèmes en œuvre. Elle a aussi contribué positivement aux réunions techniques sur l'ETIAS organisées par la Commission européenne. Par ailleurs, afin de se préparer au mieux au développement prévu du système ETIAS à l'avenir, elle a entrepris des missions exploratoires aux États-Unis au Canada et à la Haute commission australienne à Londres, afin d'examiner les systèmes de nature analogue mis en œuvre par ces pays.

Le 29 juin 2017, la Commission européenne a présenté la proposition de règlement portant création d'un système centralisé permettant d'identifier les États membres détenant des informations relatives aux condamnations concernant des ressortissants de pays tiers et des apatrides, qui vise à compléter et à soutenir le système européen d'information sur les casiers judiciaires (système ECRIS-TCN), et modifiant le règlement (UE) n° 1077/2011.

À la suite des études menées par l'eu-LISA et des travaux du GEHN en général, en décembre 2017, la Commission européenne a introduit deux propositions de règlements portant établissement d'un cadre pour l'interopérabilité entre les systèmes d'information de l'Union dans les domaines 1) de la coopération policière et judiciaire, de l'asile et de la migration et 2) des frontières et des visas. L'objectif de ces propositions est de combler les lacunes qui existent dans l'architecture d'information du domaine de la justice et des affaires intérieures et d'accroître l'efficacité des systèmes d'information de l'Union actuels et à venir pour la gestion de la sécurité, des frontières et de la migration.

Évolutions organisationnelles

La stratégie à long terme de l'eu-LISA pour 2014-2020 a été mise à jour en réponse au document de vision du directeur exécutif et aux changements significatifs des réalités politiques et opérationnelles, qui présentent de nouveaux défis. En novembre 2017, le conseil d'administration a adopté la stratégie mise à jour.

Le CA a adopté la stratégie de sécurité et de continuité et la stratégie en matière de technologies de l'Agence. Suivant la recommandation du conseil d'administration, la stratégie de l'eu-LISA en matière de technologies a été abordée lors des réunions des groupes consultatifs, et il a été convenu qu'une feuille de route serait présentée lors d'une des prochaines réunions des groupes consultatifs. La feuille de route est en cours d'élaboration.

Un nouveau développement interne de l'eu-LISA a été la création du BGPE pour permettre une meilleure gouvernance interne. En novembre 2017, après un essai pilote mené par l'Agence, le conseil d'administration a adopté les règles sur l'évaluation ex ante suivant les exigences du règlement financier de l'Agence. Les évaluations ex ante font maintenant partie des responsabilités du BGPE.

Une activité de préparation au développement de l'EBA a été lancée au cours de l'année. Il s'agissait de concevoir un modèle de haut niveau pour l'agrégation des coûts directs et indirects de l'exécution du mandat de l'Agence, et de réviser le titre 3 du budget de l'Agence à compter de l'exercice 2019, afin de permettre une catégorisation plus précise des coûts dans les activités opérationnelles. Un marché de services de conseil en vue de l'élaboration d'un modèle d'EBA a été conclu à la fin de 2017, dont les activités devraient commencer au deuxième trimestre de 2018.

En 2017, pour contribuer à la mise en œuvre d'un système de gestion totale de la qualité fondé sur le CAF, le premier rapport d'auto-évaluation utilisant la méthode du CAF a été présenté par un groupe d'évaluateurs internes. Dans un deuxième temps, après des discussions en interne, un plan d'action fondé sur les résultats de l'évaluation a été établi et va être mis en œuvre.

En 2017, le ministre de l'intérieur estonien et le directeur exécutif de l'eu-LISA ont posé la pierre angulaire du nouveau siège à Tallinn. Les travaux de construction devraient se terminer au début de l'été 2018. À Strasbourg, l'Agence a déménagé dans ses nouveaux locaux, ce qui a permis de réduire la pression à laquelle le personnel était soumis en raison du manque d'espace de travail.

2.3. Gestion budgétaire et financière

L'eu-LISA est financée au moyen de différentes sources de financement¹⁵. Les principales recettes proviennent d'une subvention de l'Union européenne, approuvée chaque année par l'autorité budgétaire de l'Union, c'est-à-dire le Parlement européen et le Conseil de l'Union européenne¹⁶.

Dans le cadre de son rapport annuel, l'Agence publie ses taux d'exécution budgétaire et ses indicateurs de performance, qui contribueront éventuellement à souligner l'efficacité et l'efficience de la gestion de ses dépenses durant la période de référence.

Exécution du budget 2017

En 2017, l'eu-LISA a géré un budget de 153,3 millions d'EUR de crédits d'engagement et de 67,7 millions d'EUR de crédits de paiement reçus de la subvention de l'Union.

Le conseil d'administration a approuvé deux modifications du budget:

- 67,6 millions de crédits de paiement en raison du retard dans l'adoption de la base juridique du système européen d'entrée/sortie, de la refonte d'Eurodac et de la répartition de Dublin¹⁷;
- 18 millions d'EUR de crédits de paiement qui n'ont pas été nécessaires dans le cadre de la gestion des opérations.

Elles ont eu l'impact suivant sur le budget initial voté de 2017:

Budget	Crédits d'engagement		Crédits de paiement	
	millions d'EUR	% du budget initial voté	millions d'EUR	% du budget initial voté
Budget initial voté 2017	153,3	100 %	153,3	100 %
Budget rectificatif 1			-67,6	-44,1 %
Budget rectificatif 2			-18,0	-11,7 %
Budget définitif adopté	153,3	100 %	67,7	44,2 %

L'Agence a atteint un taux d'exécution élevé du budget définitif adopté à la fin de l'exercice:

- 100 % des crédits d'engagement;
- 100 % des crédits de paiement, y compris le report des dépenses administratives de 2017 en 2018.

Exécution des crédits d'engagement

Les crédits d'engagement (C1) votés pour l'année 2017 ont été répartis entre différents titres comme suit: 83,3 % pour le budget opérationnel (titre 3), 6,2 % pour les dépenses de fonctionnement et d'infrastructure (titre 2) et 9,5 % pour les dépenses de personnel (titre 1). Les graphiques suivants illustrent l'exécution du budget par titre à la fin de l'exercice.

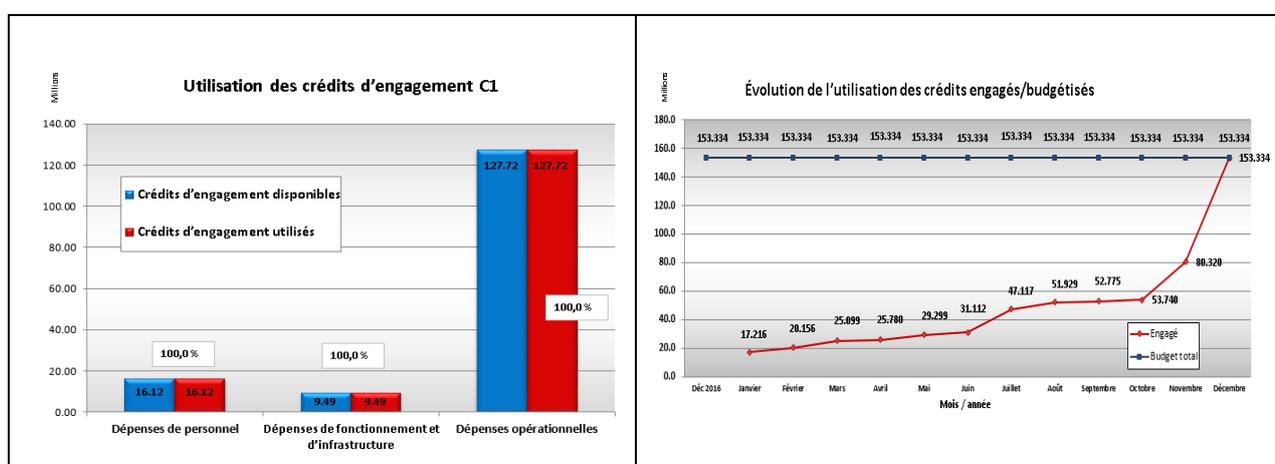
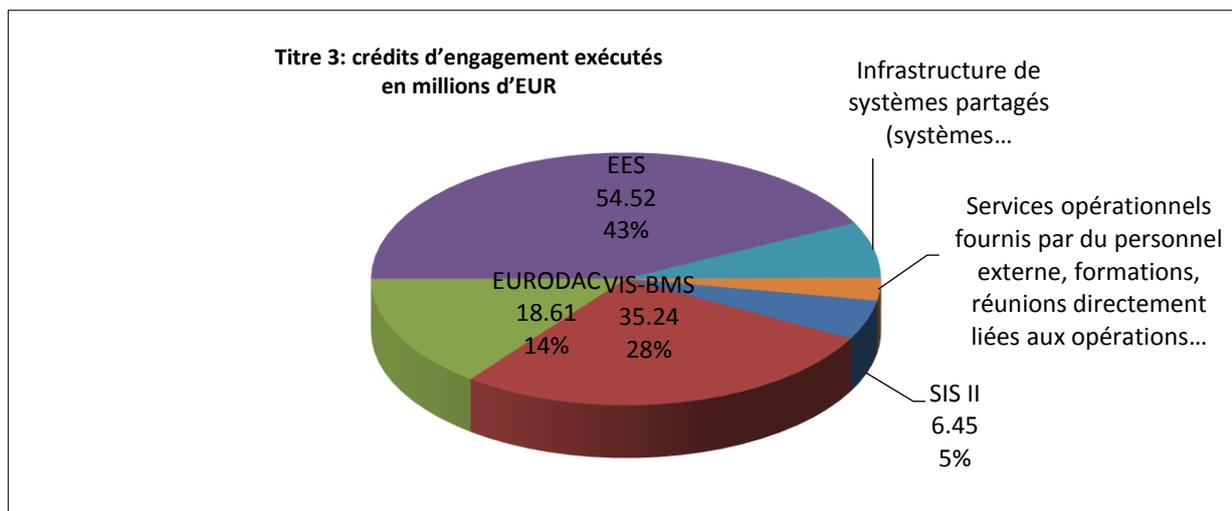
Détail des dépenses opérationnelles (titre 3): en raison de la nature pluriannuelle des contrats conclus à l'appui des activités principales, 121,5 millions d'EUR de crédits d'engagement ouverts de 2017 ont été automatiquement reportés et seront payés en 2018 et au cours des années qui suivent. Pour une ventilation détaillée, voir l'annexe II.

L'eu-LISA a exécuté 100 % du budget opérationnel, soit 127,7 millions d'EUR. Le graphique illustre la ventilation du budget opérationnel par chapitre.

¹⁵ Article 32 du règlement fondateur de l'Agence.

¹⁶ Cette subvention renvoie aux crédits d'engagement et de paiement C1 (crédits votés de l'exercice budgétaire actuel).

¹⁷ Avec la procédure écrite 2016-164 du 12.12.2016 relative à l'adoption du budget annuel, l'Agence a informé le conseil d'administration de la manière suivante: «En 2017, l'Agence demandera au conseil d'administration d'adopter un budget rectificatif pour restituer les crédits de paiements prévus dans le budget de l'Union qui dépassent les estimations révisées des recettes et dépenses soumises par l'Agence.»



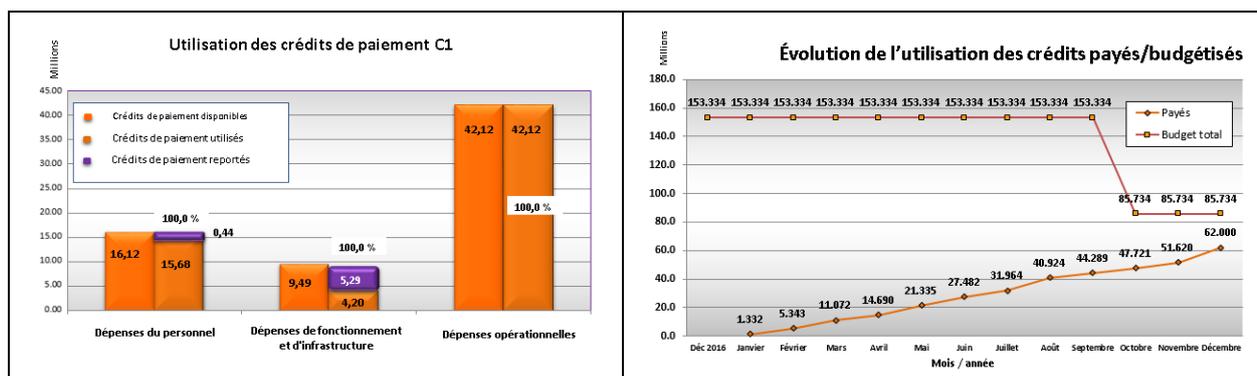
Le retard dans l'adoption de la base juridique du système d'entrée sortie, de la refonte d'Eurodac et de la répartition de Dublin a déclenché, avec l'accord préalable du conseil d'administration, l'exécution d'engagements globaux (N1) substantiels¹⁸ afin de ne pas perdre les crédits correspondants, dont l'utilisation a été prévue dans les fiches financières législatives jointes par la Commission européenne aux propositions législatives correspondantes. Ces mesures sont cependant de nature temporaire, et il existe un risque que de nouveaux retards dans l'adoption de la base juridique (refonte d'Eurodac et répartition de Dublin), ou dans la prise des décisions d'exécution concernant l'EES, puissent avoir pour effet que le cycle de passation de marchés ne permette pas l'utilisation des engagements globaux en 2018, ce qui se traduirait par l'annulation des crédits reportés. Il convient aussi de mentionner que l'adoption d'engagements N1 en 2017 aura probablement un effet en cascade sur les futurs exercices.

Exécution des crédits de paiement

Le budget total voté pour les crédits de paiement s'élevait à 67,7 millions d'EUR.

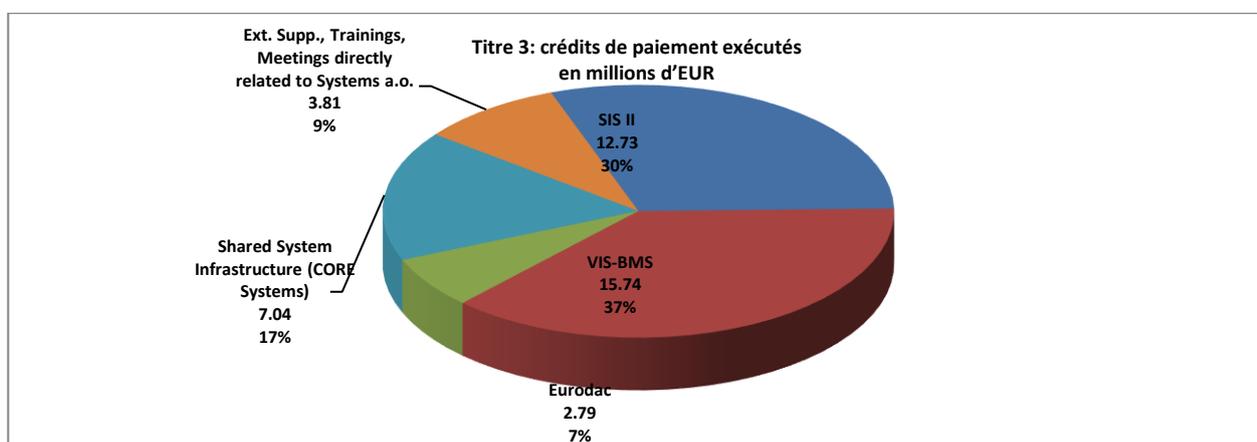
À la fin de 2017, l'exécution des crédits de paiement pour les crédits C1 atteignait 100 %, y compris le report des dépenses administratives en 2018. Les graphiques ci-après illustrent la répartition du budget total par titre et l'utilisation globale des crédits de paiement au cours de l'exercice 2017.

¹⁸ Les engagements globaux adoptés incluent 54,5 millions d'EUR pour l'EES, 11,3 millions d'EUR pour la refonte d'Eurodac, et 1,8 million d'EUR pour la répartition de Dublin.



Par ailleurs, 87,8 % des crédits de paiement de 2016 reportés sur l'exercice 2017 dans les dépenses administratives ont été exécutés.

Les crédits d'engagement du titre 1 (dépenses de personnel)¹⁹ s'élevant à 0,4 million d'EUR et du titre 2 (dépenses de fonctionnement et d'infrastructure) s'élevant à 5,3 millions d'EUR, non encore utilisés au moyen de paiements en 2017 et pour lesquels il existe un engagement légal valable, seront reportés sur l'exercice 2018 avec les crédits de paiement correspondants.



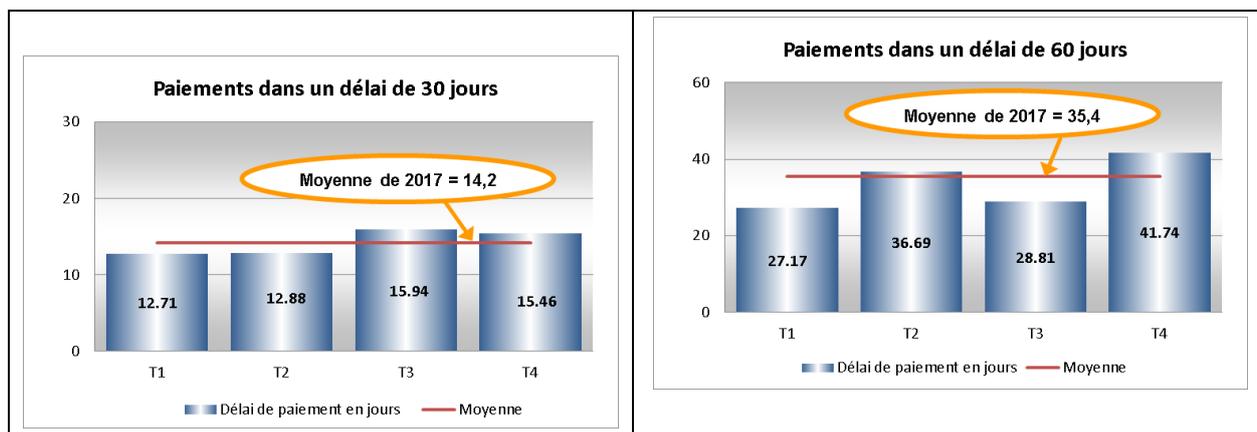
Dans le cadre du titre 3, la majeure partie des crédits de paiement a été consacrée au VIS/BMS. Le graphique ci-dessus illustre la ventilation des crédits de paiement exécutés pour le budget opérationnel.

Indicateur de performance: délai de paiement

Au total, 2 555 opérations de paiement ont été exécutées en 2017, soit 11,5 % de moins qu'en 2016: 2 412 opérations avec un délai maximal de paiement de 30 jours, 31 paiements avec un délai maximal de paiement de 45 jours, 110 avec un délai maximal de paiement de 60 jours, un avec un délai maximal de paiement de cinq jours, et un avec un délai de paiement spécial de 35 jours.

Le délai moyen de paiement pour tous les types d'opérations reste bien inférieur au délai contractuel. Pour les deux principales catégories, il était de 14,2 jours (pour les paiements à 30 jours) et de 35,4 jours (pour les paiements à 60 jours).

¹⁹ Les crédits d'engagement et de paiement relatifs aux traitements et allocations ne peuvent pas être reportés.



De manière générale, 93,8 % de l'ensemble des opérations ont été payés dans les délais contractuels prescrits. Au total, 159 paiements ont été effectués hors délais, dont trois ont entraîné des intérêts de retard s'élevant à 960,21 EUR payés aux contractants.

Procédures de passation de marchés

En 2017, l'eu-LISA a attribué au total 405 marchés, dont 74 à la suite de procédures directes de passation de marchés lancées par l'Agence. Les 331 marchés restants ont été attribués en tant que contrats/commandes spécifiques dans le cadre de contrats-cadres interinstitutionnels ou de contrats déjà conclus avec l'eu-LISA.

Les procédures négociées représentaient les procédures les plus couramment utilisées en 2017 (53 procédures pour des marchés de faible valeur), suivies par deux procédures ouvertes et une procédure restreinte.

En 2017, l'eu-LISA a signé un important contrat-cadre relatif aux systèmes d'information à la suite d'une procédure restreinte: il concernait le maintien en bon état de fonctionnement du système Eurodac pour un montant maximal estimé à 22 690 000,00 EUR.

La première phase de la procédure restreinte relative au système d'entrée/sortie a été lancée en 2017, tout comme la procédure restreinte relative au nouveau contrat-cadre MWO du SIS III, étant donné que le contrat actuel expirera en 2018.

2.4. Gestion des ressources humaines

Développements

En 2017, les activités de l'Agence dans le domaine de la gestion des RH ont été axées sur l'objectif fixé dans le document de programmation 2017, à savoir retenir le personnel de l'Agence et assurer son développement continu grâce à une gestion robuste des connaissances et des compétences, en parallèle de parcours personnalisés de développement des employés.

Les activités entreprises ont servi à garantir la mise en œuvre effective de la politique de gestion des RH, des possibilités d'apprentissage et de développement pour permettre au personnel d'améliorer ses compétences non techniques, de direction ou administratives, et la mise en œuvre d'un service d'administration du personnel efficace. Le recrutement du personnel supplémentaire pour le système d'entrée/sortie a fait l'objet d'une attention particulière. L'Agence a entamé le travail d'élaboration de la politique de santé et de sécurité, dont le champ d'application dépasse la gestion des ressources humaines et qui sera mise en œuvre au cours des prochaines années.

Apprentissage et développement

Les résultats de l'analyse annuelle des besoins de formation pour 2017 ont été reflétés dans la formation proposée aux membres du personnel et dans l'organisation. Les principales réalisations en 2017 ont été le développement plus avancé de iLearn (le système de gestion de l'apprentissage de l'eu-LISA), le développement plus avancé du cadre de compétence de l'Agence, la mise en œuvre du plan annuel d'apprentissage, et l'enquête sur l'engagement du personnel et ses suites. Par ailleurs, l'équipe chargée de l'apprentissage et du développement a suivi une approche axée sur l'apprenant/le personnel dans les différents ateliers et activités de mobilisation menées. Toutes ces activités ont contribué à la réalisation des objectifs stratégiques et opérationnels de l'Agence, et en particulier l'acquisition des compétences nécessaires et la formation technique du personnel du département des opérations.

L'infographie ci-après donne un aperçu des activités organisées à l'eu-LISA et les indicateurs pour chacune d'elles.

Activités et indicateurs concernant l'apprentissage et le développement en 2017

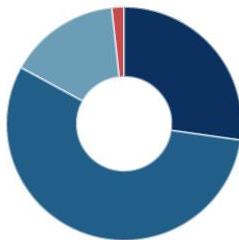


SUMMARY	RÉSUMÉ
Training requests processed	Demandes de formation traitées
In-house trainings organised	Formations en interne organisées
University studies facilitated	Études universitaires facilitées
Unique logins in iLearn	Connexions uniques à iLearn
Newsletters sent	Lettres d'information envoyées
Team buildings organised	Activités de consolidation d'équipe organisées

TRAININGS	FORMATIONS
TRAINING DAYS	JOURS DE FORMATION
Total	Total
Training days per person	Jours de formation par personne
STRASBOURG	STRASBOURG
TALLINN	TALLINN
Training days	Jours de formation
Training days per person	Jours de formation par personne
5.2	5,2
6.2	6,2
3.4	3,4

SATISFACTION

General Satisfaction of Courses
Staff Satisfaction with Learning and Development Activities



● Very Satisfied 28.07 ● Satisfied 57.39
● Neutral 15.79 ● Dissatisfied 1.75

STAFF ENGAGEMENT



SATISFACTION	SATISFACTION
General Satisfaction of Courses	Satisfaction générale à l'égard des cours
Staff Satisfaction with Learning and Development Activities	Satisfaction du personnel à l'égard des activités d'apprentissage et de développement
Very Satisfied	Très satisfait
Satisfied	Satisfait
Neutral	Neutre
Dissatisfied	Mécontent
28.07	28,07
15.79	15,79
57.39	57,39
1.75	1,75
STAFF ENGAGEMENT	ENGAGEMENT DU PERSONNEL

Tableau des effectifs

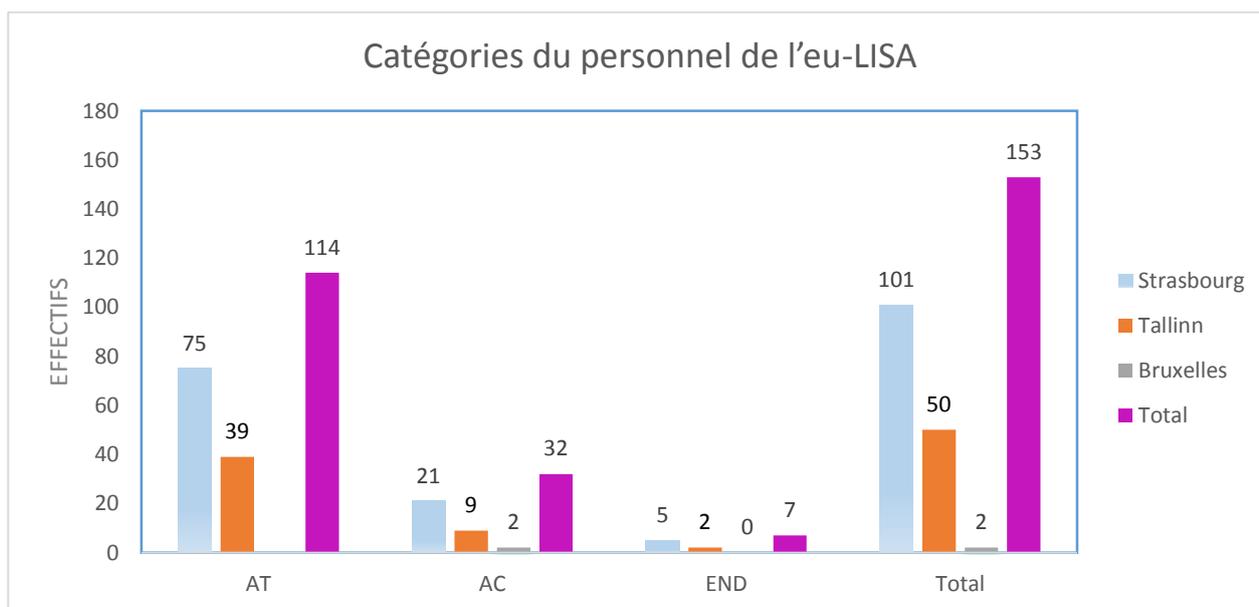
En 2017, l'eu-LISA comptait les postes autorisés suivants: 131 agents temporaires (AT), 27 agents contractuels (AC) et 9 experts nationaux détachés (END). Le nombre total de postes au tableau des effectifs a diminué de trois unités par rapport à 2016 en raison des réductions de personnel et atteignait le niveau de 115 postes, et il a dans le même temps été augmenté de 16 postes supplémentaires²⁰. Il est à noter que le tableau des effectifs ne comporte pas les postes de fonctionnaires, ni le personnel de bureau classé AST/SC. Le tableau des effectifs 2017 de l'eu-LISA est présenté à l'annexe IV.

Sur le plan des effectifs, fin décembre 2017, l'Agence comptait 153 membres du personnel à temps plein: 114 AT, 32 AC et 7 END, dont 75 AT, 21 AC et 5 END étaient employés à Strasbourg, 39 AT, 8 AC et 2 END travaillaient à Tallinn, et 2 AC travaillaient au bureau de liaison de l'eu-LISA à Bruxelles.

Le personnel de l'Agence représentait 21 nationalités. Les femmes et les hommes constituaient respectivement 26 % (soit 40 personnes) et 74 % (soit 113 personnes) des effectifs.

Le graphique ci-après présente le nombre de membres du personnel de l'eu-LISA par type de contrat et la ventilation entre les bureaux de l'Agence.

Catégories du personnel de l'eu-LISA: situation au 31 décembre 2017



L'Agence a également offert des possibilités de stage. À la fin de 2017, il y avait deux stagiaires à Tallinn et un stagiaire à Bruxelles.

Structure organisationnelle

Les modifications suivantes ont été apportées à la structure organisationnelle de l'eu-LISA en 2017:

- la structure organisationnelle de l'unité de coordination générale (UCG) a été révisée et les modifications apportées aux secteurs au sein de l'UCG ont été approuvées;

²⁰ Ce chiffre inclut 14 postes pour le système d'entrée/sortie et pour la fonte d'Eurodac qui n'ont pas pu être pourvus avant la fin de l'année en raison du retard dans l'adoption des instruments juridiques pertinents. Au moment de la rédaction du présent rapport, sept offres d'emploi ont été acceptées, avec des dates d'entrée en fonction comprises entre le 16 janvier et le 1^{er} mars 2018.

- le secteur du bureau de gestion de projets d'entreprise, qui relève directement du directeur exécutif de l'eu-LISA, a été créé.

En novembre 2017, une proposition de nouvelle structure organisationnelle de l'eu-LISA a été présentée au conseil d'administration de l'Agence. Les modifications de la structure organisationnelle sont nécessaires en raison de l'adoption du règlement révisé, prévue en 2018, et des règlements attendus sur les nouveaux systèmes et les nouvelles tâches qui seront affectés à l'eu-LISA en 2018/2019 (par exemple, ETIAS, refonte d'Eurodac, refonte du SIS II, interopérabilité des systèmes de l'Union, etc.). Ces nouveaux projets entraîneront une augmentation des effectifs de l'Agence, qui doubleront d'ici la fin de 2019. À l'heure actuelle, la proposition est en cours de discussion avec la Commission européenne.

L'organigramme de l'eu-LISA, illustrant la situation au 31 décembre 2017, est présenté à l'annexe III.

Indicateurs de performance dans le domaine des RH

L'Agence a arrêté des indicateurs de performance²¹ dans les domaines liés aux RH. Ils servent à mesurer le taux d'absentéisme, la rotation du personnel, l'indice de performance du personnel et l'engagement du personnel.

L'ICP du taux d'absentéisme était de 22 %, contre 23 % en 2016, tandis que l'objectif était de le maintenir sous les 25 %.

Le nombre de départs du personnel était de 3,27 %, cinq employés ayant quitté l'organisation en 2017. Ce taux est inférieur à l'indicateur clé de performance de référence de 5 % fixé pour le taux de rotation du personnel. Le siège de Tallinn a été plus durement touché, avec un taux de rotation du personnel de 5,13 %.

Rotation du personnel en 2017 ventilée par site et par type de contrat

Rotation du personnel 2017			
Type de personnel	Strasbourg	Tallinn et Bruxelles	Ensemble de l'eu-LISA
AT	2,67 %	5,13 %	3,51 %
AC	4,76 %	0,00 %	3,13 %
END	0,00 %	0,00 %	0,00 %
Tous	2,97 %	3,85 %	3,27 %

L'indice de performance du personnel était légèrement inférieur à l'objectif fixé pour l'ICP (l'objectif étant de 100 % des évaluations réalisées) et atteignait 99 %. La raison en est un unique cas d'incapacité de réaliser l'évaluation pour des raisons objectives. Par ailleurs, un ICP cible de plus de 10 % de performances au niveau le plus élevé et moins de 5 % au niveau le plus bas a été atteint. Il atteignait 10,3 % pour les performances de niveau I (la performance la plus élevée) et 76 % pour les performances de niveau I et de niveau II (performance au-delà des attentes). Aucun cas de faibles performances (insatisfaisantes) n'a été signalé.

L'engagement du personnel a été mesuré en évaluant le pourcentage de membres du personnel ayant répondu à l'enquête de satisfaction du personnel. Cet ICP était de 88 % en 2017, la valeur cible ayant été fixée à 80 % ou plus.

²¹ Indicateurs de performance institutionnels de l'eu-LISA; ce document a été adopté par le conseil d'administration de l'eu-LISA le 15 mars 2015 (réf. 2015-042) tandis que la demande de modification des indicateurs clés de performance de l'Agence adressée au conseil d'administration (réf. 2016-127) date d'octobre 2016.

Systèmes de repos compensatoire

L'Agence est tenue, conformément au point 28 du rapport sur la décharge du Parlement: «Décharge 2011: performance, gestion financière et contrôle des agences de l'UE»²² de communiquer le nombre de jours de congé qui ont été accordés pour chaque grade, dans le cadre du système d'horaires flexibles et de repos compensatoire.

Le système d'horaires flexibles constitue une forme de travail par défaut appliquée par analogie à l'eu-LISA conformément à la disposition d'exécution sur le temps de travail²³. Le mandat de l'Agence qui consiste à offrir ses services aux États membres sans interruption (24 heures sur 24, sept jours sur sept) implique qu'une partie du personnel travaille en équipe ou soit d'astreinte. Les interventions sur les systèmes d'information gérés par l'Agence exigent de temps en temps que les travaux soient effectués en dehors des heures de bureau, y compris la nuit ou les jours fériés. Par conséquent, la compensation des heures supplémentaires, acquises dans le cadre du système d'horaires flexibles ou durant les interventions du personnel d'astreinte, ou pour des projets spécifiques, est une caractéristique inhérente du fonctionnement de l'Agence.

Le tableau ci-dessous présente le nombre de jours de congé accordés en compensation des heures supplémentaires, ventilés par groupe de fonctions et grade des membres du personnel, et le nombre moyen de jours d'absence.

Groupe de fonctions et grade	Compensation des heures supplémentaires	Compensation des interventions du personnel d'astreinte	Compensation dans le cadre du système d'horaires flexibles
AD 5	1,0	1,3	36,2
AD 6	10,7	3,1	130,7
AD 7	5,0	0,9	111,1
AD 8	22,9	2,8	146,8
AD 9	6,0	2,8	49,4
AD 10	0,0	1,3	22,5
AD 11	2,0	0,0	30,5
AD 12	0,0	0,0	0,0
AD 13	0,0	0,0	2,0
AD 14	2,0	0,0	0,0
AD 15	0,0	0,0	0,0
AD 16	0,0	0,0	0,0
AST 1	0,0	0,0	0,0
AST 2	0,0	0,0	0,0
AST 3	2,0	0,0	8,5
AST 4	7,0	0,1	24,6
AST 5	4,0	0,0	7,5
AST 6	0,0	1,1	24,4
AST 7	0,0	0,0	20,0
AST 8	0,0	0,3	21,8
AST 9	0,0	0,0	0,0
AST 10	0,0	0,0	0,0
AST 11	0,0	0,0	0,0
Nombre total de jours	62,6	13,5	636,0

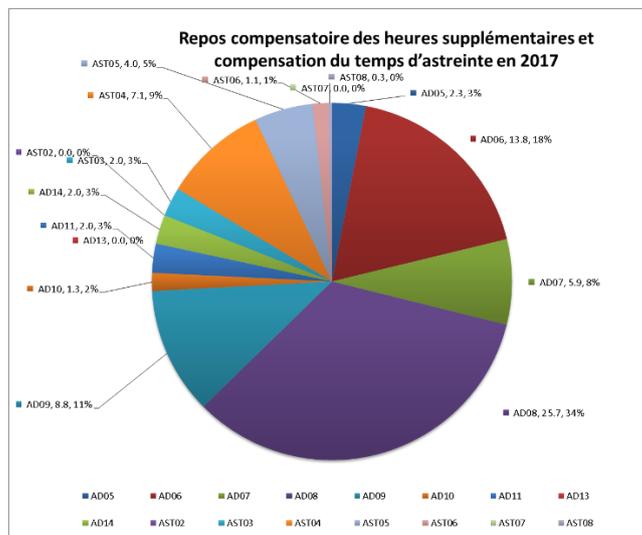
²² P7_TA(2013) 0134.

²³ Décision de la Commission C(2014) 2502 du 15 avril 2014 relative au temps de travail, adoptée par le conseil d'administration de l'eu-LISA le 15 avril 2015.

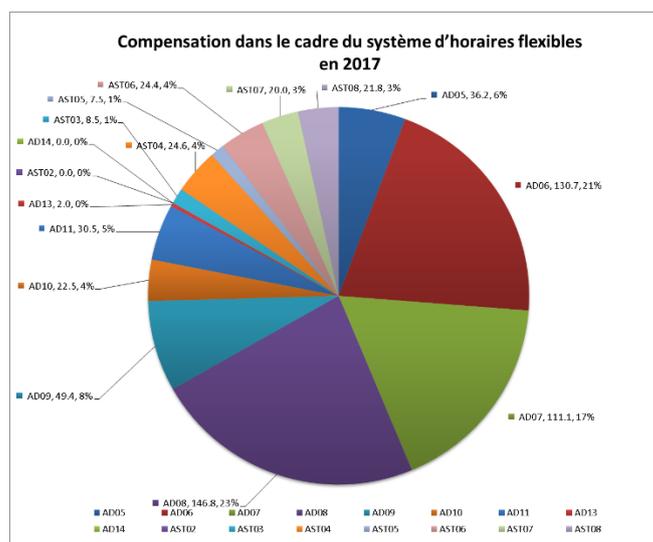
Nombre de personnes	24	13	77
Nombre moyen de jours de congé	6,92		
GF III 9	0,0	0,0	7,5
GF IV 13	8,3	0,0	29,9
GF IV 14	12,3	4,1	62,9
GF IV 15	0,0	0,0	16,5
GF IV 16	0,0	0,5	16,0
GF IV 17	0,0	0,0	1,5
Nombre total de jours	20,6	4,6	134,2
Nombre de personnes	5	3	23
Nombre moyen de jours de congé	5,53		
END	2,9	74,1	49,5
Nombre total de jours	2,9	74,1	49,5
Nombre de personnes	1	5	5
Nombre moyen de jours de congé	8,74		
Nombre TOTAL de jours	86,2	92,2	819,7
Nombre TOTAL de personnes	30	21	105
Moyenne générale	6,71	4,39	7,81

Les graphiques ci-après illustrent le nombre de jours de repos accordés en compensation des heures supplémentaires et des interventions du personnel d'astreinte ainsi que les pourcentages qu'ils représentent.

Pourcentage et nombre de jours de repos compensatoire des heures supplémentaires et des interventions des agents temporaires d'astreinte, par grade



Pourcentage et nombre de jours de compensation accordés aux agents temporaires par grade dans le cadre du système d'horaires flexibles



Description des résultats de l'exercice d'évaluation comparative

L'eu-LISA a entrepris son quatrième exercice d'évaluation comparative afin de calculer la proportion de personnel administratif et opérationnel pour répondre aux exigences du règlement financier-cadre, qui dispose que toutes les agences effectuent un exercice d'évaluation comparative annuel pour justifier les dépenses administratives d'une manière plus structurée et transparente. Cet exercice a été mené conformément à la méthode convenue par les chefs d'administration des agences européennes. Il a été appliqué à tous les postes de l'eu-LISA occupés en décembre 2017. Les résultats de l'évaluation comparative de 2017 sont présentés dans les tableaux de l'annexe IV.

Le pourcentage de postes opérationnels a légèrement diminué en 2017; il a chuté de 1,28 point de pourcentage parce que 16 postes opérationnels supplémentaires n'ont pas été évalués, car ils n'ont pas pu être pourvus avant l'adoption des instruments juridiques relatifs au système européen d'entrée/sortie et à la refonte d'Eurodac, pour lesquels ils ont été attribués. Ils seront intégrés à l'exercice d'analyse comparative de 2018.

Le pourcentage de postes administratifs était légèrement plus élevé en 2017 qu'en 2016, passant de 15,91 % à 17,00 %, parce que quelques postes supplémentaires ont dû être créés pour exécuter les tâches pertinentes et tous les postes opérationnels n'ont pas été évalués. Le pourcentage de postes neutres est demeuré au même niveau.

Une ventilation plus détaillée des types de postes en catégories montre que pour les postes opérationnels, on a assisté à une légère augmentation du pourcentage des postes de gestion de programmes (de 4,53 % à 6 %) et une légère diminution du pourcentage de postes opérationnels généraux (de 60,74 % à 58 %).

Conformément à la fiche analytique²⁴ n° 15 sur la gestion des ressources humaines dans les agences décentralisées de l'Union, le personnel administratif représente 30 % du personnel des agences. Prenant ce taux comme référence, le taux de l'analyse comparative à l'eu-LISA est remarquablement inférieur à ce niveau. L'Agence estime qu'une «saine» proportion devrait rester au niveau de 20 % de postes de type Soutien administratif et coordination. En contrepartie, une proportion plus élevée de postes de type Soutien administratif a été appliquée au soutien externe, comme le montre l'évaluation comparative des fournisseurs de services externes (intra-muros). Il conviendra de maintenir cet équilibre tant que le nombre de postes opérationnels de l'Agence ira croissant et qu'il n'y aura pas de personnel en suffisance aux postes administratifs pour soutenir les opérations. Il convient cependant de signaler que le nombre de postes opérationnels a augmenté de 8 points de pourcentage en 2017 par rapport à 2016 et le nombre de postes neutres de 2,42 points de pourcentage, tandis que les postes administratifs représentent 46,42 %, soit 10 points de pourcentage de moins qu'en 2016.

L'annexe IV du rapport contient des tableaux qui reprennent les informations suivantes:

- le tableau des effectifs 2017 de l'eu-LISA;
- les niveaux auxquels les rôles essentiels repris par la Commission européenne pour l'évaluation comparative des fonctions clés sont représentés à l'eu-LISA;
- la comparaison des résultats des exercices d'évaluation comparative réalisés en 2016 et 2017 tant pour les membres du personnel que pour les prestataires de services externes (intra-muros).

²⁴ https://europa.eu/european-union/sites/europa.eu/files/docs/body/fiche_15_sent_to_ep_cons_2011-07-20_en.pdf

2.5. Évaluation par la direction

Les normes de contrôle interne (NCI) de l'Agence [telles que mentionnées à l'article 30, à l'article 44, paragraphe 2, et à l'article 47, paragraphe 1, point b), du règlement financier de l'Agence], ont été officiellement adoptées par le conseil d'administration le 15 juin 2014 dans le cadre d'une procédure écrite, et elles avaient déjà été mises en œuvre en 2013. Les 16 normes de contrôle individuelles s'articulent autour de six domaines principaux: 1) mission et valeurs, 2) ressources humaines, 3) processus de planification et de gestion des risques, 4) opérations et activités de contrôle, 5) information et rapports financiers et 6) évaluation et audit. Un coordinateur du contrôle interne a été officiellement désigné par le directeur exécutif. Le système de contrôle interne de l'Agence intègre l'ensemble des 16 NCI adoptées par l'eu-LISA. 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.

2.6. Tâches d'exécution budgétaire confiées à d'autres services et entités

L'Agence n'a pas confié de tâches d'exécution budgétaire à d'autres services ou entités

2.7. Évaluation des résultats d'audit durant la période de référence

2.7.1. Service d'audit interne

En 2017, le service d'audit interne de la Commission européenne (l'IAS) a réalisé un audit d'assurance des contrôles de la procédure de passation de marchés à l'eu-LISA²⁵.

L'objectif de l'audit était d'évaluer le caractère adéquat de la conception ainsi que l'efficacité et l'efficience du système de contrôle interne pour la procédure de passation de marchés à l'eu-LISA.

L'audit a porté sur l'environnement de contrôle, y compris la conception et la mise en œuvre des contrôles clés des principales étapes de la procédure de passation de marchés. Les contrôles ont été passés en revue afin d'évaluer s'ils contribuent efficacement à la réalisation des objectifs de l'eu-LISA en matière de passation des marchés et, en définitive, à l'obtention du meilleur rapport qualité-prix.

En conclusion, l'IAS reconnaît que les contrôles de la procédure de passation de marchés à l'eu-LISA contribuent à la réalisation des principaux objectifs opérationnels de l'Agence (tels que le fonctionnement sans interruption 24 heures sur 24 et sept jours sur sept des systèmes d'information à grande échelle qu'elle gère). L'IAS a cependant découvert des faiblesses significatives qui sont susceptibles de compromettre la bonne gestion financière et le respect des exigences de procédure.

Dans ce contexte, l'IAS a détecté deux problèmes *très importants* relatifs à l'estimation de la valeur des marchés et à la définition et à la documentation des contrôles clés tout au long de la procédure de passation de marchés. L'IAS a aussi répertorié trois conclusions *importantes*.

L'Agence, en concertation avec l'IAS, a mis en place un plan d'action en réponse aux conclusions et aux recommandations des audits.

2.7.2. Structure d'audit interne (IAC)

En 2017, en plus du soutien habituel apporté aux audits externes, la structure d'audit interne de l'eu-LISA s'est concentrée sur les attentes des parties concernées en matière d'amélioration des processus de gouvernance de la manière suivante.

Évaluations ex ante

La structure d'audit interne a défini le processus d'évaluation ex ante des propositions de projet qui impliquent des dépenses significatives. En conséquence, à compter de 2018, l'Agence effectuera des évaluations ex ante de tous les projets considérés comme «majeurs» après application des critères de classification de projet approuvés par le conseil d'administration. La classification adoptée est conforme à l'exigence prévue à l'article 29, paragraphe 5, du règlement financier de l'Agence, qui impose que des évaluations ex ante soient réalisées pour les dépenses significatives. La structure d'audit interne a confié le processus d'évaluation ex ante au bureau de gestion de projets d'entreprise pour la mise en œuvre et les rapports. En novembre 2018, l'Agence fera rapport sur les résultats des évaluations ex ante et proposera d'éventuels ajustements à apporter au processus d'évaluation ex ante ou aux critères de classification des projets, si nécessaire.

²⁵ Rapport d'audit final sur les contrôles de la procédure de passation de marchés à l'eu-LISA [réf. Ares (2016)7043332 – 19.12.2016].

Prévention et gestion des conflits d'intérêts

La structure d'audit interne a proposé une politique et des règles de prévention et de gestion des conflits d'intérêts à l'eu-LISA. Selon celles-ci, tout membre du personnel de l'Agence doit faire ou mettre chaque année à jour une déclaration d'intérêts et son supérieur hiérarchique doit vérifier celle-ci. Les résultats de l'application de cette obligation seront présentés dans le rapport d'activité annuel de l'Agence. La structure d'audit interne a proposé d'appliquer une obligation analogue aux membres du conseil d'administration, à leurs suppléants et aux membres des groupes consultatifs, qui sera analysée au cours de la première partie de 2018 en vue de son adoption.

Programme d'assurance et d'amélioration de la qualité (PAAQ) de la structure d'audit interne

La structure d'audit interne a mené les procédures à bien conformément à la feuille de route de son PAAQ. En conséquence, un évaluateur externe indépendant a confirmé que les activités de la structure d'audit interne étaient globalement conformes aux normes et au code d'éthique. Afin de continuer à optimiser son travail, la structure d'audit interne a élaboré un plan comprenant 12 actions à mettre en œuvre d'ici la fin de 2018.

2.7.3. Cour des comptes européenne

En 2017, la Cour des comptes européenne (la Cour) a clôturé son traditionnel audit des comptes annuels de l'eu-LISA pour l'exercice 2016²⁶. La Cour a contrôlé:

- (a) les comptes annuels de l'Agence, constitués des états financiers²⁷ et des états sur l'exécution du budget²⁸ pour l'exercice clos le 31 décembre 2016; et
- (b) la légalité et la régularité des opérations sous-jacentes à ces comptes.

La Cour estime que les comptes annuels de l'Agence présentent fidèlement, dans tous leurs aspects significatifs, la situation financière de celle-ci au 31 décembre 2016 ainsi que les résultats de ses opérations et les flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux dispositions de son règlement financier et aux règles comptables adoptées par le comptable de la Commission.

La Cour estime que les opérations sous-jacentes aux comptes annuels relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2016 sont légales et régulières dans tous leurs aspects significatifs.

La Cour a formulé sept commentaires qui ne remettent pas en cause les opinions susmentionnées. Les commentaires portent sur la légalité et la régularité des opérations, les contrôles internes, la gestion budgétaire et la bonne gestion financière, comme suit:

- légalité et régularité des opérations: engagements formalisés ex post;
- contrôles internes: plan d'action en place à la suite de l'audit de l'IAS concernant les opérations;
- gestion budgétaire: niveau élevé de reports;
- bonne gestion financière: marché de construction intégralement payé alors que moins de la moitié des travaux avaient été achevés;
- bonne gestion financière: marchés publics pour lesquels l'Agence n'a pas recherché la solution la plus économique;

²⁶ Rapport sur les comptes annuels de l'Agence européenne pour la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice (eu-LISA) relatifs à l'exercice 2016, accompagné de la réponse de l'Agence: <https://www.eca.europa.eu/fr/Pages/DocItem.aspx?did=42033>

²⁷ Ceux-ci comprennent le bilan, le compte de résultat, l'état des flux de trésorerie, l'état de variation de l'actif net ainsi qu'une synthèse des principales méthodes comptables et d'autres notes explicatives.

²⁸ Ces rapports comprennent le compte de résultat de l'exécution budgétaire et son annexe.

- bonne gestion financière: risque potentiel pour le caractère concurrentiel de la procédure, car l'entreprise qui a mis au point la technologie BMS n'était pas contractuellement tenue d'octroyer l'accès commercial aux soumissionnaires intéressés;
- bonne gestion financière: plan d'action en place à la suite de l'évaluation externe de l'Agence.

L'Agence a assuré un suivi adéquat de toutes les conclusions.

2.8. Suivi des recommandations et des plans d'action des audits

La structure d'audit interne de l'Agence assure le contrôle et le suivi réguliers de l'état d'avancement des plans d'action que l'eu-LISA a mis en place à la suite des différentes recommandations d'audit.

Ce suivi couvre toutes les recommandations d'audit ouvertes au 31 décembre 2017, qualifiées de «critiques» ou «très importantes» (tel qu'indiqué dans le modèle du rapport d'activité annuel consolidé, RAAC) et formulées par les auditeurs suivants:

- le service d'audit interne de la Commission européenne (IAS);
- la structure d'audit interne de l'eu-LISA;
- la Cour des comptes européenne (CCE).

Le rapport présente les résultats du contrôle (état d'avancement des plans d'action, d'après la direction et les responsables des actions) et du suivi assurés par les auditeurs. Pour confirmer la clôture (sous l'intitulé «Clôturées» dans le tableau récapitulatif ci-après), les auditeurs ont assuré le suivi annuel des plans d'action dont le statut est «mis en œuvre» (évaluation par les auditeurs des éléments fournis et collectés).

État d'avancement de la mise en œuvre des plans d'action

Au 31 décembre 2017, aucun problème «critique» n'était en suspens.

L'Agence avait 23 recommandations d'audit qualifiées de «très importantes» à traiter. Parmi celles-ci, neuf recommandations d'audit avaient été formulées à la fin de 2017 et sont désignées comme «nouvelles» ci-après, et les plans d'action les concernant sont en cours d'adoption. Sur les 14 recommandations restantes, l'Agence en a indiqué six comme étant «mises en œuvre» (ou «prêtes à être passées en revue»): deux à l'IAS, quatre à la CCE et aucune à la structure d'audit interne.

L'IAS a contrôlé et clos²⁹ les deux recommandations indiquées comme étant «mises en œuvre», à savoir:

- rec. ID 2015052620 – *Achever la mise en place d'un manuel complet des processus et des rapports des exceptions* (du rapport d'audit de l'IAS sur l'examen limité de la mise en œuvre des normes de contrôle interne à l'eu-LISA publié en 2015);
- rec. ID 2016121944 – *Conformité avec les procédures et tenue à jour rigoureuse des dossiers du personnel* (de l'audit de l'IAS sur la planification et l'affectation des ressources en personnel, l'évaluation des performances et la promotion, et la formation réalisée en 2016).

La CCE a contrôlé les six observations formulées l'année précédente et les résultats sont les suivants:

- deux recommandations³⁰ ont été closes, car elles étaient devenues sans objet.
- Deux recommandations³¹ sont maintenues sous le statut «en cours» bien que la direction de l'eu-LISA les considère comme «mises en œuvre».

²⁹ Communication formelle pendante de l'IAS, attendue pour la fin du mois de février.

³⁰ Rec. ID 2016103037 et rec. ID 2016103038.

³¹ Rec. ID 201410308 et rec. ID 2016103039

- Deux recommandations³² sont en souffrance. En accord avec l'IAS et la structure d'audit interne, l'Agence a mis en place un plan d'action en vue de s'attaquer aux causes profondes des constatations de la CCE. Cependant, la mise en œuvre effective du plan d'action dépend de l'affectation de personnel supplémentaire, qui fait actuellement défaut au sein de l'Agence, par exemple aux postes d'assistant du conseiller juridique, de gestionnaire des fournisseurs et d'analyste opérationnel³³.

La structure d'audit interne n'a contrôlé aucune des cinq recommandations formulées à la suite de ses audits, car aucune d'elles n'était prête à être passée en revue. Le statut de ces recommandations est le suivant:

- deux recommandations sont encore en cours (rec. ID 2016112841 – *Gestion des projets et des contrats*, et rec. ID 2017011748 – *Achèvement, maintenance, et amélioration continue du processus de gestion des projets*).
- Une recommandation est partiellement mise en œuvre (et en souffrance), pour laquelle le responsable de l'action a demandé une nouvelle prolongation du délai jusqu'à décembre 2018 (rec. ID 2015100924 – *Définition et organisation de la gestion des contrats*). Cependant, la pleine mise en œuvre de la recommandation dépend de la réorganisation de l'Agence telle que proposée au conseil d'administration en novembre 2017, et de la stratégie en matière de technologies adoptée et d'une stratégie en matière de services pendante.
- Une recommandation a nécessité un plan d'action révisé, qui a été convenu avec la structure d'audit interne (rec. ID 201404295 – *Contournement du contrôle interne*).
- Une recommandation de la structure d'audit interne a été fusionnée avec une nouvelle recommandation analogue formulée par l'IAS (rec. ID 2017011749 – *Estimation du coût des projets et négociation des prix avec les contractants* fusionnée avec rec. ID 2017121959 – *Contrôles avant l'établissement de contrats spécifiques*).

Tableau récapitulatif

Recommandations de l'IAS, de la structure d'audit interne et de la CCE par catégorie	Total	Nouvelle	Mise en œuvre	En cours	Fusionnée	Close	En souffrance
Critique ^a	0	0	0	0	0	0	0
Très importante ^b	23	9	6	4	1	4	3
Total	23	9	6	4	1	4	3

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

Légende des intitulés du tableau ci-dessus: **Fusionnée**, l'auditeur a fusionné la recommandation avec une recommandation analogue; **Close**, l'auditeur a formellement clos le dossier; **Mise en œuvre**, le responsable de la recommandation affirme que le dossier est prêt pour le contrôle de l'auditeur en vue d'être close; **En cours**, la mise en œuvre se déroule conformément au plan et le délai n'est pas écoulé ou un nouveau plan d'action/délai est convenu avec l'auditeur; **En souffrance**, la recommandation n'a pas été mise en œuvre dans le délai convenu; **Nouvelle**, les plans d'action sont en cours de mise en place ou la mise en œuvre vient de commencer, dans le cas des recommandations formulées moins de trois mois avant la date d'établissement du rapport.

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

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

³² Rec. ID 2016103036 – 13: Légalité et régularité des opérations, et rec. ID 201610340 – 16: Autres observations.

³³ À confirmer.

2.9. Suivi des observations de l'autorité de décharge

Au moment de la préparation du présent rapport, la procédure de décharge pour 2016 est encore en cours. L'Agence a jusqu'ici rempli toutes ses obligations de communication d'informations à l'égard des autorités de décharge en fournissant un retour d'information suffisant. À titre informatif, le statut du plan d'action de l'Agence concernant la procédure de décharge précédente (2015) et les recommandations est repris dans le tableau suivant:

A) Points à améliorer/à suivre			
Numéro	Question	Explication	Réponse
1	Conclusions des arrangements avec les pays associés Schengen: quelles sont les améliorations apportées à l'égard de l'établissement de règles détaillées pour leur participation aux travaux de l'Agence, notamment leur contribution au budget de l'Agence? (5)		La négociation des arrangements avec les pays associés Schengen relève de la responsabilité de la Commission et l'Agence n'y participe pas. À la mi-2017, la Commission a informé l'Agence que les parlements norvégien et suisse avaient ratifié le règlement eu-LISA et que les deux pays associés avaient donc été invités à rejoindre le conseil d'administration et les groupes consultatifs de l'Agence, en qualité d'observateurs. Le Liechtenstein et l'Islande avaient déjà le statut d'observateurs. Outre leur participation aux organes de gouvernance de l'Agence, les experts des pays associés sont invités à participer aux réunions techniques relatives à la gestion opérationnelle des systèmes. Concernant la contribution au budget de l'Agence, depuis 2014, les pays associés remboursent les dépenses opérationnelles directement liées aux systèmes gérés par l'Agence. Les accords en cours de ratification prévoient un mécanisme de remboursement qui couvre l'ensemble du budget, pour lequel l'Agence prépare actuellement une méthode de répartition des coûts dans le cadre de l'établissement du budget par activité qui devrait être introduit en 2018.
2	Amélioration des procédures de marchés publics: le rapport encourage l'Agence à conclure des contrats avec plusieurs fournisseurs ou à définir plus précisément les services demandés. L'Agence a-t-elle apporté des améliorations aux procédures de marchés publics observées en 2016?	Souligne que, dans le cadre de son audit sur les procédures de marchés publics de l'Agence, la Cour a constaté que, en 2015, l'Agence avait conclu des accords contractuels ou engagé des négociations avec un contractant unique sans définir avec précision les services demandés; est vivement préoccupé par le fait que les accords signés en 2015 comportaient un risque élevé d'être contraires au principe d'économie et de nuire au rapport coût-efficacité de ces marchés, sans	La négociation avec un contractant unique a eu lieu au titre d'un contrat-cadre, à l'origine attribué dans le cadre de procédures restreintes de mise en concurrence. La négociation est parfois nécessaire parce qu'il n'est pas toujours possible de définir avec précision tous les éléments livrables au moment des procédures d'appel d'offres, ou lorsque les exigences opérationnelles demandent une révision d'un contrat spécifique existant. L'Agence attribue systématiquement les contrats-cadres de grande ampleur à l'appui des activités opérationnelles au moyen de procédures de mise en concurrence. La possibilité de procédures d'appel d'offres avec nouvelle mise en concurrence a été examinée, mais la nature complexe des exigences opérationnelles des systèmes nécessite que la responsabilité contractuelle de bout en bout soit confiée à un fournisseur/consortium unique.

A) Points à améliorer/à suivre			
Numéro	Question	Explication	Réponse
		<p>compter qu'ils sont davantage exposés au risque de corruption; observe que ces accords pourraient également restreindre encore plus la concurrence et renforcer la dépendance à l'égard du contractant; observe que les facteurs qui échappent au contrôle de l'Agence limitent la possibilité de rouvrir systématiquement les concours, surtout en ce qui concerne les systèmes en cours de gestion; encourage l'Agence, dans la mesure du possible, à conclure des contrats avec plusieurs fournisseurs ou à définir plus précisément les services demandés; attend avec intérêt l'audit de la Cour sur les procédures de marchés publics de l'Agence pour 2016 et est convaincu que l'Agence montrera des améliorations sur ce point. (6)</p>	
3	<p>Gestion et gouvernance des contrats: quel est le statut des cinq recommandations de la structure d'audit interne relatives à la définition et à l'organisation de la gestion des contrats, ainsi qu'à la gouvernance en matière de contrats? (14)</p>		<p>Quatre recommandations ont été traitées et closes avant la fin de 2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> - gouvernance en matière de contrats – très importante; - système de gestion de la qualité – importante; - évaluation des risques contractuels – importante; - outil de suivi des contrats – importante. <p>Une recommandation (définition et organisation de la gestion des contrats – très importante) a été partiellement traitée, grâce à l'adoption d'une stratégie informatique institutionnelle qui répond partiellement à la stratégie d'approvisionnement requise, mais la pleine mise en œuvre de la recommandation dépend de la réorganisation de l'Agence telle que proposée au conseil d'administration en novembre 2017, et de la</p>

A) Points à améliorer/à suivre			
Numéro	Question	Explication	Réponse
			stratégie en matière de technologies et d'une stratégie en matière de services pendante.
4	Adoption de la politique interne en matière de dénonciation des dysfonctionnements (15); a-t-elle été adoptée et mise en œuvre?		Le comité de direction de l'Agence a approuvé ses lignes directrices en matière de dénonciation des dysfonctionnements le 23.5.2016; le texte a ensuite reçu un avis positif de l'OLAF. Cependant, la Commission (DG HR) s'est ensuite montrée défavorable à celles-ci et a informé l'eu-LISA que la Commission travaillait sur de nouvelles lignes directrices, qui devront dans un deuxième temps être adaptées par les agences. Une nouvelle discussion a eu lieu entre les représentants de toutes les agences de l'Union et la Commission le 31 octobre 2017; en conséquence, une décision type a été établie, qui fera l'objet d'une discussion interservices plus approfondie à la Commission européenne. Le délai exact à cet égard demeure incertain, puisqu'il dépend des éventuels commentaires reçus au cours de cette procédure. La procédure interne de dénonciation des dysfonctionnements n'a donc pas encore été mise en œuvre, mais l'Agence a entre-temps publié les principes généraux applicables à la dénonciation des dysfonctionnements (tels qu'ils figurent dans la politique) dans le code de conduite sur le site internet de l'eu-LISA.
5	Adoption de lignes directrices qui instaurent une politique cohérente en matière de prévention et de gestion des conflits d'intérêts et adoption et application d'une politique claire sur les conflits d'intérêts. Les curriculum vitæ (CV) des membres du conseil d'administration de l'Agence et les CV et les déclarations d'intérêts des membres de ses groupes consultatifs ont-ils été publiés sur le site internet de l'Agence? Les lignes directrices et une politique claire en matière de conflits d'intérêts ont-elles été adoptées?	Attire également l'attention sur le fait que les curriculum vitæ (CV) des membres du conseil d'administration de l'Agence et les CV et les déclarations d'intérêts des membres de ses groupes consultatifs ne sont pas publiés sur le site internet de l'Agence; prie instamment l'Agence d'adopter des lignes directrices qui instaurent une politique cohérente en matière de prévention et de gestion des conflits d'intérêts, d'adopter et d'appliquer une politique claire sur les conflits d'intérêts. (16)	L'article 21 du règlement fondateur l'Agence exige de tous les membres du conseil d'administration de faire chaque année une déclaration écrite et publique d'intérêt. L'Agence respecte rigoureusement cette exigence et toutes les déclarations annuelles sont dûment signées et les originaux consignés par le secrétariat du conseil d'administration. Bien que le règlement fondateur de l'Agence ne contienne pas d'obligation juridique particulière de publier les déclarations d'engagement individuelles des membres du conseil d'administration, l'Agence a publié leurs déclarations sur son site internet. L'article 21 du règlement fondateur impose aussi à l'Agence de publier sur son site internet la liste des membres du conseil d'administration. La liste ainsi que les CV du directeur exécutif et du président du conseil d'administration sont dûment publiés et tenus à jour sur le site internet de l'Agence. Pour les GC, en raison du nombre élevé de membres et des changements fréquents dans la représentation au niveau national, les déclarations sont uniquement conservées dans les locaux de l'Agence et peuvent être mises à disposition sur demande. Les nouvelles règles en matière de prévention et de gestion des conflits d'intérêts pour le personnel de l'eu-LISA ont été adoptées par une décision du directeur exécutif datée du 30 janvier 2018 et sont entrées en vigueur le jour suivant. De plus, le comité de direction s'est mis d'accord sur le projet de politique sur les conflits d'intérêts qui couvre les membres du conseil d'administration, leurs suppléants et les membres

A) Points à améliorer/à suivre			
Numéro	Question	Explication	Réponse
			des groupes consultatifs, qui sera envoyée au conseil d'administration pour examen et éventuellement adoption.
6. a)	Élaboration de la stratégie de lutte contre la fraude: a. le rapport de suivi (prévu pour mars 2017) a-t-il été publié? Une amélioration a-t-elle été enregistrée par rapport aux résultats? Note que le premier rapport de suivi annuel sur la mise en œuvre de la stratégie de lutte contre la fraude de l'Agence a été publié en avril 2016 et qu'il a révélé un niveau de mise en œuvre proche de 60 %; fait observer que le prochain rapport de suivi devait être publié en mars 2017; demande à l'Agence de communiquer à l'autorité de décharge les conclusions de ce rapport; constate que le conseil d'administration de l'Agence a adopté la stratégie de lutte contre la fraude de l'Agence ainsi qu'un plan d'action en novembre 2015. (17)		Le deuxième rapport de suivi a été publié à la fin du mois de novembre 2017 et mis à jour à la fin du mois de janvier 2018. L'eu-LISA confirme un niveau d'exécution quantitative de plus de 85 % (12/14; une action a été exclue – voir réponse au point 4 ci-dessus). Le résultat est positif comparé au niveau d'exécution de 60 % enregistré en avril 2016. Deux ans après l'adoption de la première stratégie de lutte contre la fraude à l'eu-LISA, le résultat est très bon comparé à l'objectif fixé de plus de 80 %. L'Agence est sans aucun doute parvenue à jeter des bases solides pour la lutte contre la fraude sur lesquelles les autres éléments nécessaires viendront se greffer en toute confiance.
6. b)	Élaboration de la stratégie de lutte contre la fraude: b. les nouvelles règles de lutte contre la fraude ont-elles été adoptées et ont-elles commencé à être mises en œuvre? Relève en outre que l'Agence entend adopter les nouvelles règles résultant du plan d'action d'ici à la fin de 2017 et commencer à les mettre en œuvre immédiatement après leur adoption. (17)		L'actuelle stratégie de lutte contre la fraude doit être révisée en novembre 2018 et a été évaluée et jugée toujours pertinente jusqu'alors. En 2018, l'Agence procédera à une évaluation du risque de fraude afin de contribuer à la révision du document et du plan d'action qui en résultera. L'eu-LISA entend par «nouvelles règles de lutte contre la fraude» les nouvelles règles de prévention et de gestion du conflit d'intérêts qui sont en vigueur; voir la réponse précédente (6a).
7	Doit fournir des informations		Le 26 octobre, le conseil d'administration de l'eu-LISA a approuvé (2013-082, suivant 2013-072

A) Points à améliorer/à suivre			
Numéro	Question	Explication	Réponse
	concernant la ratification de l'accord de siège avec la France concernant son site opérationnel à Strasbourg. (19)		et 2013-077) l'accord relatif au site technique avec l'État membre hôte, la France. Le 1 ^{er} juin 2016, l'Assemblée nationale française a adopté l'accord de site entre l'Agence et le gouvernement français. La promulgation par le président de la République française a eu lieu le 14 juin 2016. Le 15 juin 2016, le document a été publié au <i>Journal officiel de la République française</i> . L'Agence a informé le gouvernement français qu'elle en avait terminé avec ses procédures internes le 29 juillet 2016. L'accord est entré en vigueur 30 jours après que les deux parties se sont mutuellement informées de la fin de leurs procédures internes nécessaires à l'entrée en vigueur de l'accord (conformément à l'article 31 du même accord). L'Agence a été informée par le ministère des affaires étrangères français que l'accord était entré en vigueur le 28 août 2016.
8	Quelles améliorations ont été apportées en matière d'équilibre entre les hommes et les femmes dans la composition du conseil d'administration de l'Agence? (22)		L'Agence ne peut influencer la composition de son conseil d'administration; par conséquent, aucune mesure particulière n'a été prise à cet égard. L'eu-LISA encourage toutefois les femmes à se porter candidates aux postes publiés à l'Agence, et à qualité égale, elle envisage la possibilité de recruter des femmes afin d'assurer l'équilibre entre les hommes et les femmes.
9	Quel est l'état d'avancement de la mise en œuvre des indicateurs de performance concernant l'activité de l'Agence? (25)		Les ICP de l'Agence ont été adoptés par le conseil d'administration en mars 2017. Depuis lors, l'Agence les calcule une fois par an (en janvier pour l'année précédente) et les communique dans son rapport d'activité annuel consolidé.
10	Quelles améliorations ont été apportées concernant la visibilité du travail de l'Agence au moyen de plateformes en ligne? (25)		En 2017, les comptes de médias sociaux institutionnels de l'eu-LISA (Facebook, Twitter, LinkedIn) ont commencé à être utilisés de façon systématique, conformément aux principes de la stratégie en matière de médias sociaux. Les activités sur les médias sociaux ont été étroitement intégrées aux autres outils de communication de l'Agence et de plus en plus utilisées dans un souci de transparence pour mettre en évidence nos activités de sensibilisation et les cours de formation destinés aux États membres ainsi que les besoins de l'eu-LISA en matière de marchés publics et de recrutement. En 2017, la communication en ligne et la présence de l'eu-LISA dans les médias sociaux ont considérablement progressé. L'Agence a activement participé aux campagnes paneuropéennes des institutions de l'Union dans les médias sociaux (<i>#EU60</i> , <i>#NoMoreRansom</i>), elle a effectué en moyenne une publication par jour dans les médias sociaux sur des sujets relatifs à ses activités, et elle a produit près de 150 mises à jour en ligne en temps voulu afin de fournir aux parties concernées et au public des informations objectives, fiables et aisément compréhensibles.

A) Points à améliorer/à suivre			
Numéro	Question	Explication	Réponse
			<p>Un mur Twitter a été spécialement créé et utilisé pour permettre une interaction supplémentaire avec les parties concernées et le public lors de la conférence annuelle de l'eu-LISA. Comparé à l'événement équivalent de l'année précédente, le retentissement de la conférence de l'eu-LISA dans les médias sociaux en 2017 a connu une augmentation de plus de 50 %.</p> <p>Les modifications du site internet, l'un des meilleurs moyens de garantir la responsabilité envers les citoyens européens, ont été entamées sur la base de l'analyse ergonomique réalisée en 2016, afin d'en faire un site internet réactif et facilement accessible avec des fonctionnalités qui permettent une plus grande participation du public en ligne et une grande visibilité.</p>

B) Tout autre élément susceptible d'être souligné en tant qu'amélioration. Par exemple, lors de la décharge de 2015, ils ont salué les éléments suivants:			
Numéro	Question	Explication	Réponse
1	<p>Renforcer la protection des données et la sécurité des données au sein de l'Agence, grâce à des sessions de sensibilisation, à la formation du personnel et l'établissement d'une politique et de procédures en matière de violation des données, du plan d'action et du programme de travail. (13)</p>		<p>En guise de suivi, le délégué à la protection des données de l'eu-LISA a organisé 12 sessions de sensibilisation à la protection des données en 2016 et huit en 2017. Quatre sessions spéciales ont été organisées en 2017 lors de la Journée de la protection des données, et deux DPD de l'Union ont organisé des sessions sur leur expérience.</p> <p>Un module d'apprentissage en ligne sur la protection des données a été élaboré, essentiellement destiné aux nouveaux venus, une politique et une procédure en matière de violation des données ont été adoptées, et le DPD a organisé la première réunion du réseau des DPD des agences JAI. Le DPD a aussi mis en place une procédure de plainte.</p> <p>En mai 2017, le DPD de l'eu-LISA a organisé la 41^e réunion du réseau des DPD avec la participation de 70 DPD des institutions et organes de l'Union.</p> <p>En 2017, l'accent a été mis sur le domaine des politiques, avec l'adoption d'une nouvelle politique de sécurité et d'une politique de continuité des opérations mise à jour. Plusieurs séances de sensibilisation à la cybersécurité et à la continuité des opérations ont été organisées avec l'ensemble du personnel afin de mettre en évidence les risques et les mesures d'atténuation mises en œuvre au sein de notre organisation. Un exercice de reprise des activités après sinistre sur le système VIS a été organisé avec la participation de huit États membres afin de tester les capacités de reprises des activités de bout en bout du système central et des systèmes nationaux. Cette activité fructueuse a permis de sensibiliser le personnel aux procédures opérationnelles existantes et de mettre en évidence les domaines à améliorer. Enfin, un ensemble d'évaluations de la vulnérabilité et d'essais de pénétration ont été menés sur différentes</p>

B) Tout autre élément susceptible d'être souligné en tant qu'amélioration. Par exemple, lors de la décharge de 2015, ils ont salué les éléments suivants:			
Numéro	Question	Explication	Réponse
			plateformes techniques afin de garantir l'efficacité des mesures de sécurité et de continuité des opérations mises en œuvre.
2	Actions de sensibilisation et de visibilité. (18)		<p>L'eu-LISA a renforcé le domaine de la participation directe du public afin de sensibiliser les citoyens au travail de l'Agence, d'améliorer leurs connaissances à cet égard, ainsi que la visibilité de l'Agence et des parties prenantes. La présence active de l'Agence lors des événements de sensibilisation de la journée de l'Europe et de la journée portes ouvertes des institutions de l'Union, organisés à Bruxelles, à Strasbourg et à Tallinn par le Parlement européen et la Commission européenne, lui a permis d'établir un nombre non négligeable de contacts directs et indirects et de toucher un large public. Environ 14 000 personnes ont assisté à l'événement à Strasbourg et 13 000 à Tallinn.</p> <p>L'Agence a proactivement élargi le champ de sa participation à différents événements publics destinés aux parties concernées, par exemple les 11^e Rendez-vous européens de Strasbourg, le Congrès européen de la police et des tables rondes avec les représentants du secteur. L'Agence a organisé des séances de sensibilisation avec les partenaires et les parties concernées, tels que les conseillers JAI et les diplomates des EM de l'Union, et elle a activement couvert les visites des délégations de VIP sur les sites de l'Agence. Des commissaires, des délégations de députés européens et nationaux, le Kangaroo Group, la présidente estonienne, le Premier ministre estonien, des hauts-fonctionnaires, etc. En 2017, l'Agence a organisé la conférence de haut niveau «Going Digital for a Safe and Secure Europe», qui s'inscrivait dans le cadre des activités de la présidence estonienne du Conseil de l'Union européenne. Le taux de satisfaction de 95 % à l'égard de la conférence est la preuve de la grande qualité et de la réussite de l'événement. L'eu-LISA a activement participé à contribuer à l'organisation de neuf autres événements de sensibilisation majeurs en coopération avec la présidence estonienne sur des sujets liés aux responsabilités de l'Agence. L'eu-LISA a aussi lancé une procédure complète de mise à jour de sa stratégie de communication et d'information externe, qui a été adoptée par le conseil d'administration de l'Agence en mars 2017.</p>
3	Efforts pour garder les systèmes dans le domaine de la justice et des affaires intérieures adaptés à des priorités politiques changeantes et à des événements imprévus. (26)		L'Agence se réjouit des avis positifs exprimés par le Parlement européen concernant ses efforts pour garder les systèmes dans le domaine de la justice et des affaires intérieures adaptés à des priorités politiques changeantes et à des événements imprévus (point 26 du rapport sur la décharge à l'égard de l'Agence). L'eu-LISA continue de ne pas ménager ses efforts à cet égard. L'assurance de la flexibilité requise pour gérer les variations imprévisibles de l'utilisation des systèmes d'information ou de la demande de fonctionnalités accrues nécessite d'investir dans des

B) Tout autre élément susceptible d'être souligné en tant qu'amélioration. Par exemple, lors de la décharge de 2015, ils ont salué les éléments suivants:			
Numéro	Question	Explication	Réponse
			<p>technologies et des infrastructures modernes et adaptables. En tant que centre d'excellence dans la fourniture de services informatiques, l'eu-LISA a poursuivi ses efforts à l'égard de cet investissement, puisque l'Agence a repris la gestion de ses systèmes d'information actuels. Par ailleurs, l'Agence reste en contact avec les parties concernées afin de s'assurer qu'elles sont pleinement informées des priorités changeantes, en particulier à travers ses différentes structures de gouvernance. Elle a aussi proactivement mobilisé d'autres parties concernées – par exemple, en organisant régulièrement des tables rondes du secteur afin de veiller à ce que les parties concernées soient informées de l'état des connaissances de manière juste et transparente, créant ainsi les conditions nécessaires pour réagir aux demandes de modifications.</p> <p>Cette réactivité est illustrée par les modifications apportées et les améliorations introduites ces dernières années. À la suite de la communication de la Commission européenne au Parlement européen et au Conseil COM(2016) 205 et de son invitation à mettre au point un système automatisé d'identification des empreintes digitales (AFIS) pour le SIS II, l'eu-LISA a immédiatement entrepris de vigoureux efforts en ce sens avec les États membres. Les efforts de mise en œuvre se poursuivent en vue d'une mise en service en mars 2018, ce qui permettra de combler une importante lacune dans les actuelles capacités du système, conformément à une priorité politique établie. Les mises à niveau du VIS entreprises en 2016 comprenaient la mise en œuvre des flux de travaux procéduraux de consultation/notification Schengen dans le VIS Mail 2 en janvier 2016, et le système a été capable de gérer pleinement la délivrance des visas fondée sur les données biométriques et les contrôles aux frontières extérieures une fois le déploiement global achevé en novembre 2015. À la suite de l'augmentation significative de l'utilisation d'Eurodac en 2015, les taux d'utilisation restent élevés, mais le système continue d'être efficace. Concernant la refonte envisagée du système, l'Agence a contribué aux discussions par son expertise et ses connaissances techniques. Elle a notamment fourni des études détaillées sur l'éventuelle inclusion de documents numérisés dans le système et l'éventuelle utilisation d'images officielles.</p> <p>Les projets de développement horizontaux qui couvrent tous les systèmes sont particulièrement pertinents afin de garantir la réactivité aux changements extérieurs. Ils tirent souvent parti de la consolidation de la gestion des systèmes en un lieu unique afin de permettre le partage des ressources entre tous les systèmes dans la mesure du raisonnable et de ce qui est autorisé par le règlement. L'Agence continue de travailler sur son projet d'infrastructure</p>

B) Tout autre élément susceptible d'être souligné en tant qu'amélioration. Par exemple, lors de la décharge de 2015, ils ont salué les éléments suivants:			
Numéro	Question	Explication	Réponse
			<p>commune partagée, qui permettrait de partager certains éléments infrastructurels. Comme les capacités et les ressources de réserve ne sont pas nécessairement allouées par système, l'Agence peut se préparer aux événements imprévus à moindre coût. Les efforts à l'égard de l'interopérabilité des systèmes prévus pour les années à venir s'accompagneront de nouvelles améliorations. Des solutions d'interopérabilité telles que le portail de recherche européen permettront à l'Agence d'apporter plus rapidement des modifications aux systèmes qui peuvent être plus facilement prises en considération par les États membres à l'aide d'efforts de développement informatique et d'essai moins importants que ce n'est actuellement le cas. L'ajout de nouveaux systèmes à l'écosystème d'information devrait aussi être plus aisé.</p> <p>Le deuxième objectif de la stratégie pluriannuelle de l'Agence est de devenir un centre d'excellence et un prestataire de services TIC de l'Union. Cela implique inévitablement une liaison continue avec la communauté des parties concernées et une configuration des opérations et de la technologie qui permette de garantir la réactivité aux demandes. Ce travail est une priorité depuis 2014 et se poursuit. Par conséquent, comme c'est déjà le cas, l'Agence restera informée des priorités politiques changeantes, prendra dès que possible note des événements imprévus qui ont une incidence et sera en position d'y répondre adéquatement.</p>
4	Information sur le niveau d'exécution du budget [en 2015, il dépassait 99 % tant pour les crédits d'engagement que pour les crédits de paiement (LIBE 3)].		Le niveau d'exécution du budget était de 98 % pour les crédits d'engagement et de paiement en 2016, et de 100 % en 2017.

Partie II b) Évaluations externes

Au moment de la rédaction du présent rapport (janvier 2017), l'Agence faisait l'objet d'une évaluation externe, conformément à l'article 31 du règlement (UE) n° 1077/2011.

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

L'évaluation a été menée à bien en 2016 et est parvenue à la conclusion que l'Agence remplissait effectivement son mandat. L'évaluation fournit également des pistes pour améliorer le fonctionnement de l'Agence et recense les possibilités d'élargir son mandat.

Parmi les éléments de l'évaluation qui sont à souligner figurent les conclusions suivantes:

- de manière générale, l'Agence a atteint son objectif, à savoir assurer de manière efficace la gestion opérationnelle des trois systèmes d'information qui lui sont confiés;
- bien que la structure organisationnelle et les procédures internes soient encore en pleine évolution, elles sont correctement structurées et décrites. L'Agence a su trouver des solutions pour s'acquitter des tâches qui lui incombent. C'est ce qu'ont révélé, en particulier, les études de cas consacrées à différents projets (par exemple, le projet pilote sur les frontières intelligentes et l'étude des services communs partagés);
- de manière générale, l'Agence a respecté la répartition claire des rôles et des responsabilités aux niveaux national et européen en ce qui concerne son activité principale, à savoir la gestion de systèmes d'information à grande échelle;
- les activités de l'eu-LISA sont généralement conformes aux stratégies et cadres d'action pertinents dans le domaine de la justice et des affaires intérieures;
- l'Agence a élaboré une stratégie de coopération cohérente visant à engager le dialogue avec les différentes parties prenantes de façon structurée à travers l'adoption de sa stratégie de gestion des parties prenantes;
- l'établissement d'une autorité de gestion unique assumant la gestion opérationnelle des trois systèmes d'information crée par nature un niveau élevé de valeur ajoutée, dans la mesure où l'Agence exerce sa mission de manière efficace et efficiente. La valeur ajoutée finale de l'eu-LISA dépend donc fortement et logiquement de sa capacité à accomplir sa mission principale de manière efficace et efficiente;
- de manière générale, l'évaluation a relevé une tendance positive en ce qui concerne le niveau de participation et de communication avec les parties prenantes au niveau national.

Le rapport d'évaluation contenait 65 recommandations. Les améliorations relatives aux tâches actuelles de l'Agence ainsi que la possibilité d'élargir le mandat de l'Agence afin d'accroître sa valeur ajoutée ont été examinées, en tenant compte des éventuels futurs besoins de l'Union et des États membres.

Chaque recommandation a reçu un degré d'importance (critique, très importante, importante, mineure), qui lui a été attribué eu égard à la nécessité et au délai de mise en œuvre. L'incidence des recommandations a aussi été analysée du point de vue financier, juridique et organisationnel.

À cet égard, les recommandations ont été réparties en deux grands groupes:

- les recommandations qui ont une incidence juridique (11 recommandations au total);
- les recommandations qui ont une incidence organisationnelle ou financière (54 recommandations au total).

Les recommandations du deuxième groupe ont encore été ventilées en:

- 7 critiques;
- 10 très importantes;
- 30 importantes;
- 7 mineures.

Les recommandations formulées à la suite de l'évaluation externe de l'Agence et qui ont une incidence organisationnelle ou financière ont fait l'objet d'un suivi adéquat dans le cadre d'un plan d'action. En mars 2017, le conseil d'administration l'a adopté et, en novembre 2017, la mise à jour de son état de mise en œuvre a été présentée.

Partie III. Évaluation de l'efficacité des systèmes de contrôle interne

3.1. Gestion des risques

L'Agence respecte un cadre de gestion des risques exhaustif qui comprend la collecte, l'évaluation et le classement par ordre de priorité des risques sur une base annuelle, ainsi que l'organisation d'un atelier de gestion des risques institutionnels qui a lieu au quatrième trimestre de chaque année. Lors de cet atelier, les responsables des risques ainsi que les stratégies et réponses aux risques sont déterminés. Le résultat est documenté dans le plan annuel de réponse aux risques institutionnels, dont la validité s'étend jusqu'au prochain atelier annuel, qui définit également les modalités de l'échange en matière de suivi des risques entre les responsables des risques et le BGPE.

Au total, quatre risques institutionnels ont été recensés et traités en 2017 dans le cadre du plan de réponse aux risques institutionnels de l'Agence. Ceux-ci étaient liés aux écueils potentiels du projet d'extension du site de Strasbourg, qui pourraient compromettre les résultats désirés; au manque de personnel statutaire, qui pourrait avoir un effet négatif sur la réalisation des tâches confiées à l'Agence ou même entraîner des cas de non-conformité; à l'absence d'assistance 24 heures sur 24 et sept jours sur sept pour les services institutionnels, ce qui compromet leur disponibilité en permanence; et à l'admissibilité de l'accord de délégation pour les frontières intelligentes.

Pour ces risques, sept mesures individuelles ont été élaborées en collaboration avec les responsables des risques désignés, dont trois ont été mises en œuvre pour atténuer suffisamment les risques recensés et leur incidence sur l'organisation. Le déménagement sur le site de Strasbourg s'est achevé le 10 août 2017 sans problème de continuité des opérations. Afin de réduire au minimum le risque lié à la disponibilité permanente des services institutionnels, des horaires de travail prolongés pour le personnel intra-muros ont été négociés avec le fournisseur de services externe. Concernant les frontières intelligentes, la notification officielle de la DG Migration et affaires intérieures E1 au directeur exécutif en date du 10 août 2017 a confirmé l'acceptation du rapport final préparé par l'eu-LISA concernant les opérations liées aux frontières intelligentes. Pour plus d'informations sur les quatre risques institutionnels, veuillez consulter l'annexe VII.

3.2. Respect et efficacité des normes de contrôle interne (NCI)

L'ensemble des 16 NCI approuvées de l'eu-LISA ont été appliquées aux tâches découlant du document de programmation (DP) 2017-2019 pour l'Agence, et ont été intégrées de façon équilibrée. En 2017, les 16 normes de contrôle interne ont été détaillées en 125 mesures individuelles, destinées aux membres du personnel pertinents de l'organisation. Si l'on examine les mesures adoptées en 2017 pour assurer et préserver le respect des normes de contrôle interne de l'Agence, il peut être constaté que le contrôle interne est suffisamment établi au sein de l'eu-LISA. Plusieurs actions ont été mises en œuvre, démontrant ainsi la volonté de l'eu-LISA d'appliquer les principes de bonne gouvernance. Pour 2018, le spectre et la portée des mesures de mise en conformité seront mis à jour sur la base des conseils fournis par l'ordonnateur et des conclusions de réunions conjointes entre le coordinateur du contrôle interne, les dirigeants de l'eu-LISA et le personnel assumant des fonctions liées aux NCI.

Le poste de coordinateur du contrôle interne a été créé pour soutenir la mise en œuvre efficace et efficiente des NCI à l'eu-LISA en créant un point de contact chargé de fournir des informations, d'effectuer un travail de sensibilisation, d'assurer un suivi et d'établir des rapports. S'appuyant sur les exercices de suivi réalisés chaque semestre avec les dirigeants et le personnel assumant des fonctions liées aux NCI, le coordinateur du contrôle interne a, en 2017, continuellement rendu compte au directeur exécutif de la situation et des progrès concernant le respect des NCI au sein de l'eu-LISA.

Par ailleurs, l'efficacité et l'efficacités globales du système de contrôle interne ont été évaluées par le coordinateur du contrôle interne. À cette fin, le registre des normes de contrôle interne de l'eu-LISA (qui documente le statut de chaque mesure individuelle par rapport à la mise en œuvre des normes de contrôle interne au sein de l'Agence) a été consulté pour extraire les données nécessaires, qui sont résumées et transmises sous la forme d'un rapport au conseil d'administration de l'eu-LISA à titre d'information. Pour plus d'informations sur la mise en œuvre des NCI, veuillez consulter l'annexe VII.

Partie IV Assurance relative à la gestion

4.1. Examen des éléments soutenant l'assurance

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

Élément constitutif n° 1: Évaluation par la direction

Évaluation par la direction

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

Par ailleurs, la direction de l'Agence reconnaît la nécessité de conserver un cadre de contrôle interne très efficace, et d'évaluer et de renforcer constamment les contrôles internes existants, afin d'atteindre, puis de conserver, le plein respect des exigences des 16 NCI adoptées pour assurer la réalisation des objectifs de son document unique de programmation.

Registre des exceptions

L'Agence a une procédure en place pour l'enregistrement des exceptions depuis 2013. Début 2015, une procédure officielle pour l'enregistrement et la gestion des exceptions a été adoptée. Son objectif général est d'instaurer des dispositions adaptées pour veiller à ce que tout cas exceptionnel de dérogation aux contrôles ou d'écarts par rapport au cadre réglementaire établi soit 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 2017, 36 exceptions et cas de non-conformité par rapport aux procédures établies ont été consignés. L'ordonnateur a estimé que ces exceptions ou cas de non-conformité ne nécessitent pas de réserve officielle dans la déclaration d'assurance sur la base de la matérialité. Cependant, à la lumière des conclusions du dernier audit, une analyse des causes profondes sera effectuée afin de déterminer les raisons pour lesquelles la procédure d'exception n'a pas toujours été observée. Des mesures rapides seront prises sur la base des résultats. La date limite est juin 2018.

Élément constitutif n° 2: Résultats de l'audit externe³⁴

AVIS de l'IAS

Rapport final d'audit sur les contrôles de la procédure de passation de marchés

En conclusion, l'IAS reconnaît que les contrôles de la procédure de passation de marchés à l'eu-LISA contribuent à la réalisation des principaux objectifs opérationnels de l'Agence (tels que le fonctionnement sans interruption 24 heures sur 24 et sept jours sur sept des systèmes d'information à grande échelle qu'elle gère). L'IAS a cependant découvert des faiblesses significatives qui sont susceptibles de compromettre la bonne gestion financière et le respect des exigences de procédure.

³⁴ Au moment de la rédaction du présent rapport, les résultats de l'audit externe n'étaient pas encore disponibles.

Dans ce contexte, l'IAS a détecté deux problèmes *très importants* relatifs à l'estimation de la valeur des marchés et à la définition et à la documentation des contrôles clés tout au long de la procédure de passation de marchés. L'IAS a aussi répertorié trois conclusions *importantes*.

L'Agence, en concertation avec l'IAS, **a mis en place un plan d'action** en réponse aux conclusions et aux recommandations des audits.

Opinion de la CCE (rapport d'audit sur les comptes de 2016)

Opinion sur la fiabilité des comptes:

La Cour estime que les comptes annuels de l'Agence **présentent fidèlement, dans tous leurs aspects significatifs**, la situation financière de celle-ci au 31 décembre 2016 ainsi que les résultats de ses opérations et les flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux dispositions de son règlement financier et aux règles comptables adoptées par le comptable de la Commission.

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

La Cour estime que les opérations sous-jacentes aux comptes annuels relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2016 **sont légales et régulières dans tous leurs aspects significatifs**.

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

La déclaration d'assurance de l'ordonnateur dans le rapport d'activité annuel 2016 ne contenait pas de réserve.

Conclusion

Sur la base des parties II et III ci-dessus, il peut être conclu que les contrôles internes ne présentent aucune faiblesse significative qui pourrait avoir une incidence sur la déclaration d'assurance.

4.2. Réserves (le cas échéant)

Sur la base des informations fournies ci-dessus, l'ordonnateur n'a émis aucune réserve.

4.3. Conclusions générales sur l'assurance

Je soussigné, Krum Garkov, directeur exécutif de l'Agence européenne pour la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice (eu-LISA),

En ma qualité d'ordonnateur,

Déclare que les informations contenues dans le présent rapport donnent un aperçu fidèle et sincère des activités de l'Agence en 2017.

J'affirme avoir une assurance raisonnable que les ressources allouées aux activités décrites dans le présent rapport ont été utilisées aux fins prévues et conformément aux principes de bonne gestion financière et que les procédures de contrôle mises en place offrent les garanties nécessaires quant à la légalité et à la régularité des opérations sous-jacentes.

Cette assurance raisonnable se fonde sur mon propre jugement et sur les éléments d'information à ma disposition, tels que les résultats de l'auto-évaluation, les audits du service d'audit interne, les audits de la structure d'audit interne ainsi que les audits de la Cour des comptes européenne.

Je confirme n'avoir connaissance d'aucun fait non signalé dans la présente déclaration qui serait susceptible de nuire aux intérêts de l'Agence ou de ses parties prenantes.

Tallinn,.....

..... (signature)

Krum GARKOV

ANNEXES

Annexe I. Indicateurs clés de performance institutionnels

ICP	Indicateur clé de performance institutionnel	Objectif	Réel 2017
1	Sécurité: nombre de lacunes critiques répertoriées durant les tests de sécurité	0	37
2	Sécurité: pourcentage de risques répertoriés en matière de sécurité traités par des contrôles de sécurité garantis	100 %	100 %
3	Disponibilité du système central d'Eurodac	99,99 % ^a	99,95 % ^b
4	Délai de réponse du système central d'Eurodac	99,45 %	99,90 %
5	Disponibilité du réseau étendu (WAN) (pour les systèmes SIS II et VIS)	99,99 %	99,99 %
6	Disponibilité du système central du SIS II	99,99 % ^a	99,82 % ^b
7	Délai de réponse du système central du SIS II	99,50 %	99,66 %
8	Disponibilité du système central du VIS	99,99 % ^a	99,92 % ^b
9	Délai de réponse du système du VIS	100 %	99,24 %
10	Taux d'annulation des crédits de paiement reportés	< 5 %	2,12 %
11	Taux (%) d'exécution des engagements budgétaires	95-99 %	100 %
12	Taux (%) d'exécution des paiements	> 95 %	100 %
13	RH: rapport (%) entre les ressources administratives et les ressources opérationnelles	Administratives: 20 %	17 %
		Opérationnelles: 70 %	72 %
14	Nombre (%) de paiements effectués dans les délais légaux	90-100 %	93,78 %
15	Superficie moyenne de l'espace de bureau par ETP (m ²)	10 m ²	10,04 m ²
16	Satisfaction des participants externes à l'égard des formations de l'eu-LISA	> 3	4,48
17	Conformité de la passation des marchés avec le plan d'acquisition et de passation de marchés de l'Agence	0,5-1,5	0,28
18	Gestion des projets de marchés publics: % des principaux projets de marchés publics respectant les délais	> 60 %	41 %
19	Satisfaction des clients: % des utilisateurs des États membres satisfaits ou très satisfaits du service global fourni par le support utilisateurs de l'eu-LISA	> 80 %	94,45 % ^c
20	Pourcentage (%) des activités prévues dans le programme de travail annuel franchies ou conformes au calendrier	90 %	88,75 %
21	Performances des services d'assistance des systèmes des États membres	> 80 %	90 % ^c
22	Gestion de projets: évaluation des projets terminés selon des paramètres de qualité/coûts/temps définis	< 10 %	8,79 %
23	Pourcentage des recommandations d'audit mises en œuvre dans les délais prescrits	80-100 %	50,0 %
24	RH: pourcentage de jours d'absence injustifiée et justifiée au cours de la période de référence	< 25 %	22 %
25	RH: pourcentage annuel de rotation du personnel	< 5 %	3,27 %

26	RH: indice de performance du personnel	Évaluations terminées: 100 %	100 %
		Faibles performances: < 5 %	0 %
		Performances maximales: > 10 %	76 %
27	RH: niveau d'engagement du personnel	≥ 80 %	88 %
28	Communication externe: visibilité de l'eu-LISA sur l'internet ^d	Visiteurs uniques: ouvert	61 489
		Durée moyenne des visites: ouvert	3 minutes, 44 secondes
		Taux de rebond (pourcentage de visiteurs qui quittent le site après une seule page vue): ouvert	38 %
		Actions par visite (moyenne): ouvert	3,5

^a L'objectif de disponibilité du système n'est pas défini avec précision dans les instruments juridiques régissant les systèmes. L'objectif de 99,99 % a été fixé par l'Agence compte tenu du fait que les systèmes dont elle assure la gestion sont considérés comme des systèmes à disponibilité élevée.

^b La disponibilité réelle des systèmes inclut le temps de basculement et de retour, en cas de maintenance programmée.

^c Données de 2016. Au moment de préparer le présent rapport, les données de 2017 sont en cours de collecte.

^d En raison d'un dysfonctionnement technique chez le prestataire de services d'hébergement de l'eu-LISA le 3 mai 2017, les données statistiques n'ont pas été enregistrées ou sauvegardées entre le 4 mai et le 7 août, date à laquelle le service a été rétabli. Ce service est à présent surveillé. C'est la raison pour laquelle les données présentées ne devraient pas être comparées aux données collectées précédemment, car il manque plus de trois mois de données.

Annexe II. Statistiques sur la gestion financière

1. Budget initial, transferts et budgets rectificatifs

Le tableau ci-après récapitule par chapitre les transferts budgétaires internes effectués en 2017 par l'Agence pour les financements C1. Deux budgets rectificatifs ont été requis et exécutés.

Chapitre du budget		Crédits d'engagement			Crédits de paiement				
		Budget initial	Transferts	Budget rectificatif	Budget définitif	Budget initial	Transferts	Budget rectificatif	Budget définitif
TITRE 1 – DÉPENSES DE PERSONNEL		12 133 700,00	-13 623,36		16 120 076,64	16 133 700,00	-13 623,36		16 120 076,64
A-11	Traitements et allocations	14 633 210,00	-416 528,47		14 216 681,53	14 633 210,00	-416 528,47		14 216 681,53
A-12	Dépenses de recrutement et de réaffectation	122 250,00	-8 854,92		113 395,08	122 250,00	-8 854,92		113 395,08
A-13	Frais de missions	330 000,00	136 000,00		466 000,00	330 000,00	136 000,00		466 000,00
A-14	Infrastructure à caractère sociomédical	602 740,00	158 333,00		761 073,00	602 740,00	158 333,00		761 073,00
A-15	Formation	445 500,00	117 427,03		562 927,03	445 500,00	117 427,03		562 927,03
TITRE 2 – DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT ET D'INFRASTRUCTURE		8 382 400,00	1 111 406,81		9 493 806,81	8 382 400,00	1 111 406,81		9 493 806,81
A-20	Location d'immeubles et frais accessoires	1 412 500,00	-626 554,99		785 945,01	1 412 500,00	-626 554,99		785 945,01
A-21	Technologie de l'information et de la communication institutionnelle	1 500 000,00	269 542,18		1 769 542,18	1 500 000,00	269 542,18		1 769 542,18
A-22	Biens meubles et frais accessoires	420 000,00	-324 728,26		95 271,74	420 000,00	-324 728,26		95 271,74
A-23	Dépenses de fonctionnement administratif courant	345 000,00	623 853,26		968 853,26	345 000,00	623 853,26		968 853,26
A-24	Affranchissement	30 000,00	2 885,81		32 885,81	30 000,00	2 885,81		32 885,81
A-25	Réunions du conseil d'administration et autres réunions	491 900,00	-225 834,00		266 066,00	491 900,00	-225 834,00		266 066,00
A-26	Information, publication et multimédias	1 233 000,00	58 628,41		1 291 628,41	1 233 000,00	58 628,41		1 291 628,41
A-27	Services de support administratif externe	1 650 000,00	2 023 788,84		3 673 788,84	1 650 000,00	2 023 788,84		3 673 788,84
A-28	Sécurité interne	1 300 000,00	-690 174,44		609 825,56	1 300 000,00	-690 174,44		609 825,56
Titre 3 – DÉPENSES OPÉRATIONNELLES		128 818 100,00	-1 097 783,45		127 720 316,55	128 818 100,00	-1 097 783,45	-85 600 000,00	42 120 316,55
B3-0	Infrastructure de systèmes partagés (Systèmes principaux)	8 701 300,00	445 809,19		9 147 109,19	9 050 000,00	487 092,16	-2 500 000,00	7 037 092,16
B3-1	SIS II	6 825 000,00	-371 767,78		6 453 232,22	6 500 000,00	9 233 758,55	-3 000 000,00	12 733 758,55
B3-2	VIS-BMS	34 505 000,00	739 005,33		35 244 005,33	35 000 000,00	-11 257 977,54	-8 000 000,00	15 742 022,46
B3-3	Eurodac	19 570 000,00	-965 000,00		18 605 000,00	18 570 000,00	802 842,75	-16 580 000,00	2 792 842,75
B3-4	Système d'entrée/sortie	54 520 000,00			54 520 000,00	54 520 000,00		-54 520 000,00	0,00
B3-6	Services opérationnels fournis par du personnel externe directement liés aux systèmes principaux	3 518 800,00	-850 785,20		2 668 014,80	4 000 100,00	-161 604,29	-1 000 000,00	2 838 495,71
B3-7	Groupes consultatifs	428 000,00	-57 461,91		370 538,09	428 000,00	-93 616,42		334 383,58
B3-8	Formation directement liée aux opérations	750 000,00	-37 583,08		712 416,92	750 000,00	-108 278,66		641 721,34
TOTAL		153 334 200,00	0,00		153 334 200,00	153 334 200,00	0,00	-85 600 000,00	67 734 200,00

2. Exécution du budget pour l'exercice (source de financement C1)

En ce qui concerne les crédits 2017 (source de financement C1), l'Agence a atteint un niveau élevé d'exécution budgétaire de 100 % tant pour les crédits d'engagement que pour les crédits de paiement, compte tenu du report automatique de crédits.

TITRE BUDGÉTAIRE	ENGAGEMENTS (C1)			PAIEMENTS (C1)		
	Budgétisé	Utilisé	%	Budgétisé	Utilisé	%
Titre 1 – Dépenses de personnel	16 120 076,64	16 120 076,64	100,0 %	16 120 076,64	16 120 076,64	100,0 %
<i>dont exécutés</i>		16 120 076,64	100,0 %		15 681 259,13	97,3 %
<i>dont automatiquement reportés</i>		-			438 817,51	2,7 %
Titre 2 – Dépenses de fonctionnement et d'infrastructure	9 493 806,81	9 493 806,81	100,0 %	9 493 806,81	9 493 806,81	100,0 %
<i>dont exécutés</i>		9 493 806,81	100,0 %		4 198 841,10	44,2 %
<i>dont automatiquement reportés</i>		-	-		5 294 965,71	55,8 %
Titre 3 – Dépenses opérationnelles	127 720 316,55	127 720 316,55	100,0 %	42 120 316,55	42 120 316,55	100,0 %
TOTAL EUR	153 334 200,00	153 334 200,00	100,0 %	67 734 200,00	67 734 200,00	100,0 %
<i>dont exécutés</i>		153 334 200,00	100,0 %		62 000 416,78	91,5 %
<i>dont automatiquement reportés</i>		-			5 733 783,22	8,5 %

3. Exécution du budget pour d'autres sources de financement

Outre le budget de l'année (source de financement C1), l'Agence a exécuté des crédits:

- de recettes allouées internes (source de financement C4);
- de recettes allouées internes reportées (source de financement C5);
- d'engagements reportés (dissociés au titre 3 et non dissociés aux titres 1 et 2) et des crédits de paiement (non dissociés uniquement) correspondants des exercices précédents (source de financement C8);
- de recettes allouées externes, comme contributions des pays associés conformément à l'article 32, paragraphe 1, point b), du règlement fondateur de l'Agence (source de financement Ro, titre 3 uniquement).

Titre budgétaire	Source de financement	Engagement			Paiement			
		Budgétisé	Utilisé	% Engagement	Budgétisé	Utilisé	% Paiement	
A-1	Dépenses de personnel	C1	16 120 076,64	16 120 076,64	100,0 %	16 120 076,64	15 681 259,13	97,3 %
		C8	415 692,33	361 656,56	87,0 %	415 692,33	361 656,56	87,0 %
		Sous-total	16 535 768,97	16 481 733,20	99,7 %	16 535 768,97	16 042 915,69	97,0 %
A-2	Dépenses de fonctionnement et d'infrastructure	C1	9 493 806,81	9 493 806,81	100,0 %	9 493 806,81	4 198 841,10	44,2 %
		C4	108 406,00	108 406,00	100,0 %	108 406,00	74 683,28	68,9 %
		C5	95 290,59	95 290,59	100,0 %	95 290,59	86 855,09	91,1 %
		C8	4 977 748,44	4 373 454,57	87,9 %	4 977 748,44	4 373 454,57	87,9 %
		Sous-total	14 675 251,84	14 070 957,97	95,9 %	14 675 251,84	8 733 834,04	59,5 %
B0-3	Dépenses opérationnelles	C1	127 720 316,55	127 720 316,55	100,0 %	42 120 316,55	42 120 316,55*	100,0 %
		C4	16 082,30	16 082,30	100,0 %	16 082,30	16 082,30	100,0 %
		C5	26 512,57	26 512,57	100,0 %	29 290,94	29 290,94	100,0 %
		C8	65 182 314,81	63 931 620,24	98,1 %	0,00		
		Ro	4 683 256,33	1 760 651,45	37,6 %	4 683 256,33	463 237,59	9,9 %
		Sous-total	197 628 482,56	193 455 183,11	97,9 %	46 848 946,12	42 628 927,38	91,0 %
TOUS	TOTAL	228 839 503,37	224 007 874,28	97,9 %	78 059 966,93	67 405 677,11	86,4 %	

*S'agissant des crédits C1 (titre 3), la somme de 6 191 866,54 EUR se rapporte au paiement des engagements pour l'exercice. Le montant restant, soit 35 928 450,01 EUR, a été utilisé pour couvrir les engagements d'exercices précédents.

4. Liste des transferts budgétaires

En 2017, les opérations de transfert interne suivantes ont été réalisées au titre de l'article 27 du règlement financier de l'Agence. Ces transferts avaient pour objectif de garantir une affectation budgétaire optimale des crédits d'engagement et de paiement.

Transferts budgétaires en 2017					
Transfert budgétaire n°	Référence	Date	Ligne budgétaire	Crédits d'engagement	Crédits de paiement
1	LIS.1334	9.2.2017	A02000 Location d'immeubles et frais accessoires en Estonie	-150 000,00	-150 000,00
			A02220 Dépenses de documentation et de bibliothèque	5 500,00	5 500,00
			A02330 Autres dépenses courantes	-50 000,00	-50 000,00
			A02331 Frais de RH	200 000,00	200 000,00
			A02500 Réunions du CA	-5 500,00	-5 500,00
			B03600 Services opérationnels fournis par du personnel externe directement liés aux systèmes principaux	-100 000,00	-100 000,00
			B03730 Autres réunions et missions	100 000,00	100 000,00
2	LIS.1338	9.3.2017	A02000 Location d'immeubles et frais accessoires en Estonie	-150 000,00	-150 000,00
			A02010 Location d'immeubles et frais accessoires en France	-200 000,00	-200 000,00
			A02100 Technologie de l'information et de la communication institutionnelle	-350 000,00	-350 000,00
			A02320 Frais juridiques	85 000,00	85 000,00
			A02331 Frais de RH	15 000,00	15 000,00
			A02500 Réunions du CA	-100 000,00	-100 000,00
			A02700 Services de support administratif externe	1 000 000,00	1 000 000,00
			A02800 Sécurité interne	-300 000,00	-300 000,00
3	LIS.1344	15.5.2017	A01190 Coefficients correcteurs	-10 000,00	-10 000,00
			A01201 Autres dépenses	10 000,00	10 000,00
			A02330 Autres dépenses courantes	3 000,00	3 000,00
			A02700 Services de support administratif externe	650 000,00	650 000,00
			A02800 Sécurité interne	-200 000,00	-200 000,00
			B03600 Services opérationnels fournis par du personnel externe directement liés aux systèmes principaux	-483 000,00	-483 000,00
			B03730 Autres réunions et missions	30 000,00	30 000,00
4	LIS.1346	8.6.2017	B03100 Maintien en bon état de fonctionnement du SIS II	0,00	2 000 000,00
			B03200 Maintien en bon état de fonctionnement du VIS-BMS	0,00	-2 000 000,00
5	LIS.1348	29.6.2017	A01184 Indemnité journalière	46 460,00	46 460,00
			A01190 Coefficients correcteurs	-46 460,00	-46 460,00
			A02200 Autres équipements techniques et installations	-1 500,00	-1 500,00
			A02400 Affranchissement	1 500,00	1 500,00
			B03100 Maintien en bon état de fonctionnement du SIS II	0,00	7 000 000,00
			B03200 Maintien en bon état de fonctionnement du VIS-BMS	0,00	-7 000 000,00
			B03300 Maintien en bon état de fonctionnement d'Eurodac	0,00	-15 495,00
			B03301 Eurodac – Autres	0,00	15 495,00
6	LIS.1352	25.8.2017	A01124 Indemnité journalière	-7 000,00	-7 000,00
			A01125 Indemnité mensuelle	18 000,00	18 000,00
			A01130 Assurance maladie	-22 600,00	-22 600,00
			A01141 Frais de voyage à l'occasion du congé annuel	-26 500,00	-26 500,00
			A01182 Indemnité d'installation et de réaffectation	11 600,00	11 600,00
			A01201 Autres dépenses	26 500,00	26 500,00
			A01301 Frais de mission	60 000,00	60 000,00
			A02030 Location d'immeubles et frais accessoires à Bruxelles	6 500,00	6 500,00
			A02100 Technologie de l'information et de la communication institutionnelle	40 000,00	40 000,00
			A02200 Autres équipements techniques et installations	-66 500,00	-66 500,00
			A02210 Mobilier et matériel de bureau	-40 000,00	-40 000,00

Transferts budgétaires en 2017					
Transfert budgétaire n°	Référence	Date	Ligne budgétaire	Crédits d'engagement	Crédits de paiement
			A02510 Autres réunions	15 100,00	15 100,00
			A02800 Sécurité interne	-15 100,00	-15 100,00
7	LIS.1356	21.9.2017	A01301 Frais de mission	40 000,00	40 000,00
			A01402 École européenne	187 000,00	187 000,00
			A01403 Activités sociales	55 000,00	55 000,00
			A01500 Formation	130 000,00	130 000,00
			A02030 Location d'immeubles et frais accessoires à Bruxelles	15 000,00	15 000,00
			A02100 Technologie de l'information et de la communication institutionnelle	600 000,00	600 000,00
			A02400 Affranchissement	5 000,00	5 000,00
			A02700 Services de support administratif externe	340 000,00	340 000,00
			B03100 Maintien en bon état de fonctionnement du SIS II	-315 000,00	0,00
			B03200 Maintien en bon état de fonctionnement du VIS-BMS	-1 402 000,00	-1 397 000,00
			B03600 Services opérationnels fournis par du personnel externe directement liés aux systèmes principaux	315 000,00	0,00
			B03730 Autres réunions et missions	25 000,00	25 000,00
			B03810 Formation à l'intention des États membres	5 000,00	0,00
			8	LIS.1359	27.10.2017
A01102 Allocation pour enfant à charge	-30 000,00	-30 000,00			
A01104 Indemnité d'expatriation et de dépaysement	-80 000,00	-80 000,00			
A01110 Traitement AC	270 000,00	270 000,00			
A01182 Indemnité d'installation et de réaffectation	12 000,00	12 000,00			
A01183 Frais de déménagement	5 000,00	5 000,00			
A01190 Coefficients correcteurs	80 000,00	80 000,00			
A01401 Allocation de garderie	-33 000,00	-33 000,00			
A01402 École européenne	46 000,00	46 000,00			
A02330 Autres dépenses courantes	-2 170,00	-2 170,00			
A02331 Frais de RH	2 170,00	2 170,00			
B03200 Maintien en bon état de fonctionnement du VIS-BMS	0,00	-80 000,00			
B03710 Groupes consultatifs	-10 000,00	0,00			
B03800 Formation directement liée aux opérations	0,00	80 000,00			
B03810 Formation à l'intention des États membres	10 000,00	0,00			
9	LIS.1362	27.11.2017	A01183 Frais de déménagement	2 310,00	2 310,00
			A01301 Frais de mission	15 000,00	15 000,00
			A01403 Activités sociales	10 000,00	10 000,00
			A01500 Formation	-12 310,00	-12 310,00
			A02320 Frais juridiques	65 870,00	65 870,00
			A02500 Réunions du CA	-91 870,00	-91 870,00
			A02600 Information, publication et multimédias	166 000,00	166 000,00
			A02700 Services de support administratif externe	26 000,00	26 000,00
			A02800 Sécurité interne	-150 000,00	-150 000,00
			B03000 Infrastructure de systèmes partagés (Systèmes PRINCIPAUX)	1 000 000,00	0,00
			B03001 Sécurité des systèmes et continuité opérationnelle	-20 000,00	-20 000,00
			B03100 Maintien en bon état de fonctionnement du SIS II	0,00	1 500 000,00
			B03200 Maintien en bon état de fonctionnement du VIS-BMS	0,00	-2 200 000,00
			B03300 Maintien en bon état de fonctionnement d'Eurodac	-965 000,00	0,00
			B03600 Services opérationnels fournis par du personnel externe directement liés aux systèmes principaux	-55 200,00	669 000,00
			B03730 Autres réunions et missions	20 000,00	20 000,00
			B03800 Formation directement liée aux opérations	-10 800,00	0,00
10	LIS.1366	15.12.2017	A01100 Traitement de base AT	-57 589,83	-57 589,83
			A01101 Allocation de foyer	-23 046,31	-23 046,31
			A01102 Allocation pour enfant à charge	-19 939,19	-19 939,19

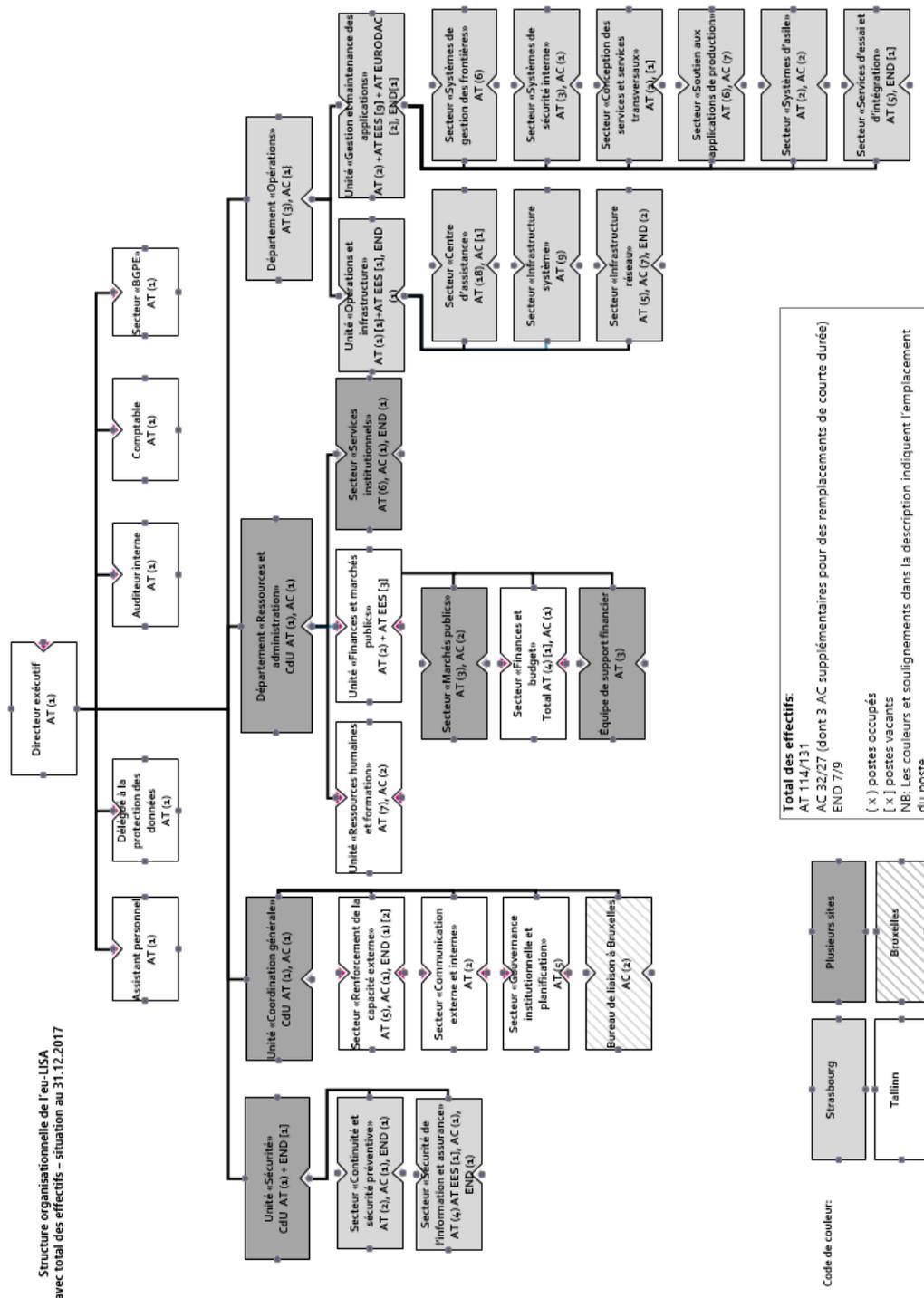
Transferts budgétaires en 2017					
Transfert budgétaire n°	Référence	Date	Ligne budgétaire	Crédits d'engagement	Crédits de paiement
			Ao1103 Allocation scolaire	-53 794,61	-53 794,61
			Ao1104 Indemnité d'expatriation et de dépaysement	-30 292,80	-30 292,80
			Ao1105 Heures supplémentaires, travail en service continu et astreintes des AT	-2 814,22	-2 814,22
			Ao1110 Traitement AC	-23 695,84	-23 695,84
			Ao1124 Indemnité journalière	-629,90	-629,90
			Ao1125 Indemnité mensuelle	-500,20	-500,20
			Ao1130 Assurance maladie	-39 397,82	-39 397,82
			Ao1131 Assurances accidents du travail et maladies professionnelles	-20 551,07	-20 551,07
			Ao1132 Assurance chômage	-23 282,00	-23 282,00
			Ao1140 Allocations de naissance et de décès	-1 010,14	-1 010,14
			Ao1141 Frais de voyage à l'occasion du congé annuel	-20 946,49	-20 946,49
			Ao1144 Autres allocations	-6 063,82	-6 063,82
			Ao1181 Frais de voyage (entrée en fonction)	-2 508,21	-2 508,21
			Ao1182 Indemnité d'installation et de réaffectation	-9 562,86	-9 562,86
			Ao1183 Frais de déménagement	-6,96	-6,96
			Ao1184 Indemnité journalière	-25 703,82	-25 703,82
			Ao1190 Coefficients correcteurs	-8 002,38	-8 002,38
			Ao1201 Autres dépenses	-1 230,00	-1 230,00
			Ao1301 Frais de mission	21 000,00	21 000,00
			Ao1402 École européenne	-93 940,00	-93 940,00
			Ao1403 Activités sociales	-12 727,00	-12 727,00
			Ao1500 Formation	-262,97	-262,97
			Ao2000 Location d'immeubles et frais accessoires en Estonie	-36 074,94	-36 074,94
			Ao2010 Location d'immeubles et frais accessoires en France	-96 639,85	-96 639,85
			Ao2030 Location d'immeubles et frais accessoires à Bruxelles	-15 340,20	-15 340,20
			Ao2100 Technologie de l'information et de la communication institutionnelle	-20 401,98	-20 401,98
			Ao2200 Autres équipements techniques et installations	-11 475,38	-11 475,38
			Ao2210 Mobilier et matériel de bureau	-203 859,88	-203 859,88
			Ao2220 Dépenses de documentation et de bibliothèque	-6 893,00	-6 893,00
			Ao2300 Fournitures de bureau	-144,54	-144,54
			Ao2330 Autres dépenses courantes	-10 416,21	-10 416,21
			Ao2331 Frais de RH	312 831,42	312 831,42
			Ao2400 Affranchissement	-3 614,19	-3 614,19
			Ao2500 Réunions du CA	-10 233,69	-10 233,69
			Ao2510 Autres réunions	-33 330,31	-33 330,31
			Ao2600 Information, publication et multimédias	-112 564,23	-112 564,23
			Ao2700 Services de support administratif externe	13 355,99	13 355,99
			Ao2800 Sécurité interne	-22 792,20	-22 792,20
			Bo3000 Infrastructure de systèmes partagés (Systèmes PRINCIPAUX)	0,00	675 900,00
			Bo3001 Sécurité des systèmes et continuité opérationnelle	0,00	-135 033,72
			Bo3100 Maintien en bon état de fonctionnement du SIS II	0,00	-1 167 212,48
			Bo3200 Maintien en bon état de fonctionnement du VIS-BMS	714 091,63	1 178 755,95
			Bo3300 Maintien en bon état de fonctionnement d'Eurodac	0,00	886 953,83
			Bo3600 Services opérationnels fournis par du personnel externe directement liés aux systèmes principaux	0,00	-242 784,29
			Bo3710 Groupes consultatifs	0,00	-280 718,96
			Bo3730 Autres réunions et missions	0,00	-13 490,04
			Bo3800 Formation directement liée aux opérations	0,00	-48 977,62
			Bo3810 Formation à l'intention des États membres	0,00	-139 301,04

Transferts budgétaires en 2017					
Transfert budgétaire n°	Référence	Date	Ligne budgétaire	Crédits d'engagement	Crédits de paiement
11	LIS.1370	20.12.2017	A01200 Frais de voyage	-35 672,52	-35 672,52
			A01201 Autres dépenses	-8 452,40	-8 452,40
			A02100 Technologie de l'information et de la communication institutionnelle	-55,84	-55,84
			A02300 Fournitures de bureau	-12 087,41	-12 087,41
			A02330 Autres dépenses courantes	14 800,00	14 800,00
			A02600 Information, publication et multimédias	5 192,64	5 192,64
			A02700 Services de support administratif externe	-5 567,15	-5 567,15
			A02800 Sécurité interne	-2 282,24	-2 282,24
			B03000 Infrastructure de systèmes partagés (Systèmes PRINCIPAUX)	-482 057,00	-16 464,12
			B03001 Sécurité des systèmes et continuité opérationnelle	-52 133,81	-17 310,00
			B03100 Maintien en bon état de fonctionnement du SIS II	-56 767,78	-99 028,97
			B03200 Maintien en bon état de fonctionnement du VIS-BMS	1 426 913,70	240 266,51
			B03300 Maintien en bon état de fonctionnement d'Eurodac	0,00	-84 111,08
			B03600 Services opérationnels fournis par du personnel externe directement liés aux systèmes principaux	-527 585,20	-4 820,00
			B03710 Groupes consultatifs	-222 461,91	25 762,53
			B03730 Autres réunions et missions	0,00	-169,95
			B03800 Formation directement liée aux opérations	-887,02	0,00
			B03810 Formation à l'intention des États membres	-40 896,06	0,00
	LIS.1372	20.12.2017	B03200 Maintien en bon état de fonctionnement du VIS-BMS	10 022,30	10 022,30
			B03810 Formation à l'intention des États membres	-10 022,30	-10 022,30

Annexe III. Organigramme

En 2017, le nombre total de postes de l'eu-LISA représentait 167 membres du personnel à temps plein, dont 131 AT, 27 AC et 9 END. À la fin de l'année, l'Agence avait recruté 32 AC pour répondre aux besoins émergents dans le cadre de ses activités qui n'étaient pas prévus au moment de la planification des ressources humaines pour 2017.

L'organigramme illustre la situation au 31 décembre 2017 et présente les départements, les unités et les secteurs ainsi que les différents postes subordonnés au directeur exécutif de l'eu-LISA avec le total des effectifs.



Annexe IV. Tableau des effectifs

Tableau des effectifs 2017 de l'eu-LISA

Le tableau des effectifs de 2017 comprenait 131 postes d'agents temporaires.

Catégorie et grade	Tableau des effectifs tel qu'autorisé dans le cadre du budget 2017 de l'Union	
	Fonctionnaires	AT
AD 16	0	0
AD 15	0	1
AD 14	0	1
AD 13	0	2
AD 12	0	3
AD 11	0	4
AD 10	0	6
AD 9	0	10
AD 8	0	17
AD 7	0	17
AD 6	0	13
AD 5	0	14
Total AD	0	88
AST 11	0	0
AST 10	0	0
AST 9	0	1
AST 8	0	2
AST 7	0	3
AST 6	0	8
AST 5	0	12
AST 4	0	14
AST 3	0	3
AST 2	0	0
AST 1	0	0
Total AST	0	43
TOTAL	0	131

Informations sur les niveaux d'entrée pour chaque type de poste: tableau indicatif

Le tableau ci-dessous présente les niveaux auxquels les rôles essentiels repris par la Commission européenne sont représentés à l'eu-LISA. S'agissant des fonctions dont la dénomination est différente, les deux intitulés sont présentés dans le tableau. Il convient de noter que les grades de base qui sont plus élevés que ceux mentionnés à l'article 53 du régime applicable aux autres agents de l'Union européenne sont dus aux recrutements organisés durant la phase de lancement de l'Agence, lorsque les grades plus élevés étaient attribués dans le tableau des effectifs de l'eu-LISA.

<i>Fonctions clés (exemples – terminologie à adapter à l'intitulé des fonctions de chaque agence)</i>	<i>Type de contrat (fonctionnaire, AT ou AC)</i>	<i>Groupe de fonctions (GF), grade de recrutement (ou bas des parenthèses si publié entre parenthèses)</i>	<i>Préciser si la fonction concerne du support administratif ou des opérations (sous réserve des définitions utilisées dans la procédure de sélection)</i>
<i>Chef de département – niveau 2</i>	AT	AD 12	Administration/opérations
<i>Chef d'unité – niveau 3</i>	AT	AD 9, AD 10	Administration/opérations
<i>Chef de secteur – niveau 4</i>	AT, AC	AD 5, AD 7, AD 8, AD 9, AD 10, GF IV	Administration/opérations
<i>Administrateur principal</i>	AT	AD 8, AD 9	Administration/opérations
<i>Administrateur</i>	AT, AC	AD 6, AD 7, AD 8, GF IV	Administration/opérations
<i>Administrateur adjoint</i>	AT, AC	AD 5, GF IV	Administration/opérations
<i>Assistant principal</i>	s.o.	s.o.	s.o.
<i>Assistant adjoint</i>	AT, AC	AST 2, AST 3, GF III	Administration/opérations
<i>Chef du département «Ressources et administration»</i>	AT	AD 12	Administration
<i>Chef de l'unité «Ressources humaines et formation»</i>	AT	AD 9	Administration
<i>Chef de l'unité «Finances et marchés publics»</i>	AT	AD 10	Neutre
<i>Chef des TI</i>	s.o.	s.o.	s.o.
<i>Secrétaire^a/assistant Assistant du chef de département ou assistant du chef d'unité</i>	AT, AC	AST 3, GF III	Administration/opérations
<i>Préposé au courrier</i>	s.o.	s.o.	s.o.
<i>Administrateur de site – Éditeur</i>	s.o.	s.o.	s.o.
<i>Délégué à la protection des données</i>	AT	AD 10	Administration
<i>Comptable</i>	AT	AD 9	Neutre
<i>Auditeur interne</i>	AT	AD 9	Administration/neutre
<i>Assistant personnel du directeur exécutif</i>	AT	AST 5 ^b	Administration

^a Le tableau des effectifs de l'eu-LISA n'inclut pas les postes de secrétaires ou de personnel de bureau. Avec l'entrée en vigueur du nouveau statut le 1^{er} janvier 2014, l'eu-LISA a décidé de conserver les grades approuvés dans le tableau des effectifs et d'augmenter le nombre de tâches des assistants dans un domaine particulier (RH, TI, etc.) engagés aux grades AST 2 et AST 3 ou des assistants administratifs. Dans le même temps, le cas échéant, les tâches de secrétariat sont assurées par les prestataires de services externes (intra-muros).

^b Ce grade de base a été introduit lors de la création de l'Agence en 2012.

Évaluation comparative sur la base des résultats de l'année précédente

Ce tableau indicatif a été fourni par la Commission européenne. Le tableau final sera ajouté conformément à la recommandation du groupe de travail sur la méthode d'évaluation comparative.

Fin 2017, l'eu-LISA a réalisé son quatrième exercice d'évaluation comparative conformément à la méthode convenue par les chefs d'administration des agences européennes³⁵. L'évaluation a porté sur tous les postes de l'eu-LISA. Les résultats de cette évaluation sont présentés dans les tableaux ci-après.

Tableau 1. Résultats de l'exercice d'évaluation comparative de l'eu-LISA en 2017 – membres du personnel

(Sous-)catégorie de type d'emploi	2016 (%)	2017 (%)
Soutien administratif et coordination	15,91	17
<i>Soutien administratif</i>	12,50	13
<i>Coordination</i>	3,41	3
Opérationnel	73,28	72
<i>Opérationnel général</i>	60,74	58
<i>Gestion de programme</i>	4,53	6
<i>Coordination opérationnelle aux échelons supérieurs</i>	8,01	8
<i>Évaluation et analyse d'impact</i>	0,00	0
Neutre	10,81	11
<i>Finance</i>	10,81	11
<i>Contrôle</i>	s.o.	s.o.

En 2017, l'Agence a également évalué les postes occupés par les fournisseurs de services externes (le personnel intra-muros), avec les résultats comparatifs qui suivent.

Tableau 2. Résultats de l'exercice d'évaluation comparative de l'eu-LISA en 2017 – prestataires de services externes (intra-muros)

(Sous-)catégorie de type d'emploi	2016 (%)	2017 (%)
Soutien administratif et coordination	56,80	46,42
<i>Soutien administratif</i>	54,00	44,33
<i>Coordination</i>	2,80	2,09
Opérationnel	39,20	47,16
<i>Opérationnel général</i>	31,60	37,01
<i>Gestion de programme</i>	5,60	7,16
<i>Coordination opérationnelle aux échelons supérieurs</i>	2,00	1,49
<i>Évaluation et analyse d'impact</i>	s.o.	1,49
Neutre	4,00	6,42
<i>Finance</i>	4,00	6,42
<i>Contrôle</i>	s.o.	s.o.

³⁵ Méthode d'évaluation des postes des agences annexée à la note de la réunion des chefs des agences des 16-17 octobre 2014.

Annexe V. Ressources humaines et financières par activité

Conformément à notre plan d'action établi à la suite de l'évaluation de l'Agence, l'établissement du budget par activité sera introduit d'ici la fin de 2019.

En 2017, 83 % des équivalents temps plein (ETP) étaient affectés à des activités opérationnelles et liées à la passation des marchés publics (127,7 millions d'EUR) et 17 % des ETP étaient affectés à des activités horizontales (coordination générale et assistance administrative).

Annexe VI. Liste des formations dispensées aux États membres

Liste complète des cours de formation sur les systèmes qui ont été dispensés aux États membres tout au long de l'année 2017:

- Atelier: qualité et refonte d'Eurodac
- Webinaire: évaluation de Schengen (DK)
- Webinaire: les résultats de l'étude sur l'architecture du SIS
- Webinaire: évaluation de Schengen (IS)
- Webinaire: vérification de la cohérence des données
- Formation SIS II pour les nouveaux venus: HR (visite de terrain)
- Agents SIRENE – niveau 1 (avec le CEPOL)
- Deux sessions de formation sur le VIS: formation opérationnelle de niveau intermédiaire – gestion des incidents/demandes standard (N2)
- Évaluation de Schengen – SIS II et SIRENE (avec le CEPOL)
- Deux sessions de formation sur le SIS II: formation opérationnelle de niveau intermédiaire – gestion des incidents/demandes standard (N2)
- Facilitation de l'immigration clandestine par la criminalité organisée (avec le CEPOL)
- Eurodac: formation opérationnelle de niveau intermédiaire – gestion des incidents/demandes standard (N2)
- Webinaire: évaluation de Schengen (SE)
- Eurodac/SIS II: lutte contre la facilitation de l'immigration clandestine
- Webinaire: évaluation de Schengen (PT)
- Webinaires: évaluation de Schengen (HR)
- Programme de formation SIS II pour les nouveaux venus (IE)
- Formation des formateurs – SIS II, VIS et Eurodac (avec le CEPOL);
- Eurodac: formation opérationnelle – niveau intermédiaire (N2)
- Qualité des données VIS
- Formation opérationnelle SIS II – niveau débutant (N1)
- Cours en présentiel: utilisation technique du VIS – formation des formateurs
- Webinaire: évaluation de Schengen (ES)
- Webinaire: évaluation de Schengen (NO)
- Session de formation sur le SIS II: formation opérationnelle – niveau intermédiaire (N2)
- Session de formation sur le SIS II: l'AFIS pour les États membres – approche technique
- Session de formation SIS II pour SIRENE (avec le CEPOL)
- Webinaire: évaluation de Schengen (UK)
- Session de formation sur le VIS: formation opérationnelle – niveau débutant (N1)
- Webinaire: notions de base du VIS/BMS
- Webinaire: la vérification de la cohérence des données expliquée
- Webinaire: basculement et retour (switch-over/switch-back)
- Agents SIRENE – niveau 2 (avec le CEPOL)
- Webinaire: le concept de la copie nationale expliqué
- Session de formation sur le SIS II: formation opérationnelle – niveau avancé (N3)
- Session de formation sur le SIS II: l'AFIS pour les États membres – approche de gestion
- Cours en présentiel: utilisation technique d'Eurodac – formation des formateurs
- En plus des formations prévues, sessions de formations VIS pour débutants pour la Bulgarie (BG) et la Roumanie (RO).

Annexe VII. Annexe propre à la partie II

Évaluation externe en vertu de l'article 31 du règlement fondateur de l'Agence

Évaluation externe indépendante de l'Agence européenne pour la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice (eu-LISA)

Par la Commission européenne et Ernst & Young

Résumés

Mars 2016

1. Résumé (FR)

L'évaluation externe 2015 (ci-après l'«évaluation») de l'Agence européenne pour la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice (eu-LISA) a été réalisée alors que l'espace européen de liberté, de sécurité et de justice devait faire face à un afflux de migrants et à une augmentation du nombre de demandes d'asile. Alors que les États membres de l'UE tentent de gérer ces flux migratoires, en collaboration avec la Commission européenne, la nécessité d'assurer le bon fonctionnement des trois systèmes d'information à grande échelle soutenant leurs actions dans le domaine des affaires intérieures [le système d'information Schengen de deuxième génération (SIS II), le système d'information sur les visas (VIS) et le système Eurodac] figure parmi les priorités.

L'évaluation a montré que l'Agence accomplit sa mission de manière efficace. Le législateur de l'Union européenne ayant confié à l'Agence la gestion des trois systèmes, l'Agence a été en mesure de mettre en commun ses ressources et de garantir des synergies et une approche plus cohérente. Par conséquent, l'Agence contribue également à la création d'un environnement de l'information plus coordonné, plus efficace et plus cohérent. Néanmoins, plusieurs possibilités d'amélioration ont été répertoriées en ce qui concerne la gestion opérationnelle de l'Agence. De plus, trois ans après la création de l'Agence, l'équipe chargée de l'évaluation a établi la nécessité éventuelle de réviser ou d'élargir la mission confiée à l'eu-LISA par le règlement fondateur de l'Agence et d'autres instruments juridiques pertinents. Cela permettrait d'adapter le mandat actuel de l'Agence pour que cette dernière puisse relever les défis qui se posent actuellement au niveau européen.

Les **principales conclusions** de l'évaluation, suivant les quatre axes d'analyse retenus, sont les suivantes:

1.1. Efficacité

Ce critère avait pour but d'évaluer dans quelle mesure l'eu-LISA a atteint ses objectifs, comme décrit dans la logique d'intervention.

Q1.1. Dans quelle mesure l'eu-LISA a-t-elle été efficace dans la gestion opérationnelle, le développement technique, la sécurité et l'amélioration des systèmes d'information à grande échelle dans le domaine de la justice et des affaires intérieures qui lui ont été confiés?

L'évaluation a permis d'établir que l'Agence a, de manière générale, atteint ses objectifs, à savoir garantir efficacement la gestion opérationnelle des trois systèmes d'information qui lui sont confiés. Il est ressorti de l'évaluation que l'Agence a mené à bien les tâches qui lui incombent en vertu du règlement fondateur de l'Agence et des accords de niveau de service en vigueur, qu'elle a correctement mis en œuvre les évolutions des systèmes et qu'elle a satisfait aux exigences en matière de sécurité, de protection des données et de bonnes pratiques du secteur.

L'Agence a, par ailleurs, mis en place un cadre organisationnel et les capacités voulues pour accomplir les tâches relatives à l'évolution des systèmes sous sa responsabilité (ITILv3, Prince 2, ISO 2700x). L'évaluation a également répertorié des possibilités d'amélioration, les plus importantes étant:

- s'agissant de la mise en œuvre des bonnes pratiques d'ITILv3, bien que l'Agence ait accompli des progrès louables à cet égard (elle a, par exemple, mis en place des outils de gestion de projet appropriés pour des projets tels que VIS Evolutions et Testa-NG), des efforts restent à accomplir. Par exemple, l'évaluation a conclu à la nécessité de renforcer le suivi des performances des procédés informatiques mis en œuvre et d'élargir le champ d'application des indicateurs de performance, qui sont actuellement limités aux performances opérationnelles.
- L'évaluation a souligné l'existence d'un risque pour la continuité des activités, lié à l'absence d'un plan unique et transversal de reprise après sinistre et de continuité des activités couvrant les trois systèmes (par exemple, personnel, infrastructures, ressources, etc.); ce risque a été détecté par l'Agence et pris en considération durant la période d'évaluation au moyen d'un projet continu.
- S'agissant de la gestion des capacités, l'évaluation a conclu à la nécessité (par exemple, étude de cas de l'évolution du VIS) pour l'Agence d'établir et de formaliser un processus de révision permettant d'examiner périodiquement avec les États membres les besoins des systèmes en matière de capacité, sur la base de statistiques produites par les systèmes et d'un exercice prospectif.
- S'agissant de la sécurité de l'information, l'évaluation a conclu à la nécessité de mettre en œuvre une fonction de gestion transversale de l'architecture, pour la validation des choix d'infrastructure, la sélection de la technologie d'application et la mise en œuvre au niveau transversal et non pas par système. Une stratégie commune et une feuille de route sont nécessaires pour améliorer l'intégration des principes de l'architecture sécurisée dans les trois systèmes afin de réduire les risques liés à la sécurité.
- S'agissant de la protection des données, l'évaluation a conclu à la nécessité de veiller à ce que des clauses appropriées de protection des données soient incluses dans les accords conclus avec des contractants externes. Par ailleurs, l'évaluation a répertorié les préoccupations existantes concernant la qualité des données et la production de rapports d'analyse des données. La mesure dans laquelle l'Agence peut accéder aux bases de données pour produire ces rapports est actuellement imprécise, le cadre juridique actuel ne fournissant pas de mandat explicite, en particulier en ce qui concerne la rédaction des rapports d'analyse des données (c'est-à-dire la production de rapports concernant l'analyse des données incluses dans les systèmes par les États membres). Par conséquent; l'évaluation a conclu à la nécessité de clarifier cette question à la faveur d'une future évolution/réforme du cadre juridique en vigueur.
- S'agissant des obligations de l'eu-LISA concernant la production de documents et de rapports, l'Agence devrait contrôler la qualité des documents/rapports produits.

Q1.2a. Dans quelle mesure l'eu-LISA a-t-elle été efficace dans l'exécution du suivi des activités de recherche?

Le suivi des activités de recherche assuré par l'Agence a été jugé pertinent et nécessaire au fonctionnement efficace et effectif de l'Agence ainsi qu'au développement des systèmes. Aucun exemple clair de l'incidence de cette activité n'a pu être relevé en raison de son faible niveau de maturité. L'Agence a souligné qu'il importait d'assurer le suivi des activités de recherche et a reconnu, dans son programme de travail 2015, que davantage d'efforts devraient être fournis pour introduire les résultats de cette activité dans la gestion opérationnelle des systèmes.

Il est ressorti de l'évaluation que des efforts doivent être menés pour développer des synergies avec d'autres entités dans ce domaine, notamment avec la Commission européenne.

Q1.2b. Dans quelle mesure l'eu-LISA a-t-elle été efficace dans l'organisation de formations?

Depuis sa création, l'Agence a fait des efforts louables pour élaborer de solides activités de formation, à la fois techniques et pratiques, conformément aux besoins des autorités nationales. La stratégie de formation est élaborée chaque année à travers les points de contact nationaux en matière de formation, composés de représentants des États membres.

L'évaluation a conclu à la nécessité d'un alignement plus étroit sur les besoins techniques, notamment en ce qui concerne l'amélioration du contenu technique des formations. Cela peut s'expliquer en partie par le caractère passif de la participation des parties prenantes concernées (par exemple, groupe consultatif et membres des points de contact nationaux) à l'élaboration de la stratégie de formation, en dépit des efforts de l'Agence pour les amener à participer.

Q1.2c. Dans quelle mesure l'eu-LISA a-t-elle été efficace dans l'accomplissement des tâches spécifiques à Eurodac, à savoir la transmission, la collecte, la comparaison, l'accès, la correction et l'effacement de données?

L'Agence a accompli les tâches spécifiques à Eurodac avec l'efficacité voulue; depuis que l'Agence a entrepris ses activités opérationnelles en décembre 2012, elle a mis en place des procédures et des processus pour contrôler la transmission des données et la comparabilité des empreintes digitales envoyées par les États membres.

Q1.3 Dans quelle mesure l'eu-LISA a-t-elle été capable d'exécuter les nouvelles tâches qui lui ont été confiées?

L'Agence a fait preuve de ses capacités à accomplir les nouvelles tâches qui lui ont été confiées. S'agissant de DubliNet et de VISION, l'Agence a mené à bonne fin l'intégration et la gestion effectives des tâches opérationnelles. Cela dit, il n'existe à l'heure actuelle aucun rapport officiel concernant l'incidence, qui devrait être évaluée à l'avenir, de ces nouvelles tâches sur les ressources de l'Agence.

S'agissant du projet pilote sur les frontières intelligentes, l'Agence a mis en œuvre efficacement les aspects techniques du projet et elle a aidé les États membres à procéder aux essais. Des problèmes liés à l'octroi de subventions aux États membres dans le cadre du projet pilote sont survenus en matière de gestion financière. Il convient de former le personnel de l'Agence à la gestion financière et à la gestion des subventions de l'UE.

Il est ressorti de l'évaluation que des ressources supplémentaires devraient être accordées à l'Agence, si le développement et la gestion opérationnelle du nouveau système d'entrée/sortie ou de tout autre système d'information à grande échelle étaient confiés à l'Agence.

Q1.4 Dans quelle mesure l'eu-LISA a-t-elle été efficace dans l'établissement de partenariats, le développement de synergies avec d'autres agences de l'UE et l'établissement de relations solides et de confiance avec ses parties prenantes dans le cadre de l'exploitation et de la gestion des systèmes qui lui ont été confiés?

Depuis sa création, l'Agence a établi des relations efficaces et de coopération avec d'autres agences JAI. Elle a, jusqu'à présent, signé trois accords de coopération ou arrangements de travail formalisant sa coopération avec d'autres agences de l'UE (CEPOL, Frontex, EASO). Il est ressorti de l'évaluation que cette coopération est une réussite, des synergies favorisant l'accomplissement des tâches de l'eu-LISA (c'est-à-dire la coopération avec Frontex concernant le projet pilote sur les frontières intelligentes). Malgré cette coopération, le règlement fondateur de l'Agence n'accorde à cette dernière qu'un mandat limité en ce qui concerne ladite coopération. Par conséquent, lorsqu'elle établit une coopération avec d'autres agences JAI dans le cadre de son mandat, l'eu-LISA devrait mettre tout en œuvre pour garantir la continuité du niveau de priorité et de service de ses activités principales.

1.2. *Efficiences*

Ce critère avait pour but d'évaluer les coûts (financiers, humains, en ressources, en temps, en expertise) directement encourus par l'Agence pour obtenir des résultats ainsi que la manière dont ils sont répartis et gérés.

Q2.1. Dans quelle mesure l'eu-LISA a-t-elle été efficiente dans la mise en œuvre des tâches définies dans son mandat, tel qu'il est prévu dans le règlement fondateur de l'Agence?

Depuis sa création, l'Agence a déployé des efforts importants de sorte que ses fonctions, ses opérations et ses procédures internes soient en phase avec la gestion d'un cadre d'information. L'eu-LISA a notamment modifié le département opérationnel afin de recenser et d'établir des synergies opérationnelles. Compte tenu des ressources limitées de l'Agence, l'évaluation a conclu à la nécessité pour l'Agence de procéder à une évaluation complète de la répartition de ses ressources pour les tâches principales et secondaires, afin de déterminer si la répartition est proportionnée aux objectifs à atteindre et s'il convient d'étudier la question d'une redistribution des ressources. L'évaluation a également conclu à la nécessité (par exemple, étude de cas sur la refonte du règlement Eurodac) de mettre en place des contrôles appropriés pour garantir la mise à disposition de ressources suffisantes en personnel pour gérer les projets en fonction des besoins des projets.

Q2.1a. Dans quelle mesure des facteurs externes ont-ils influencé l'efficacité de l'Agence?

Bien qu'il soit ressorti de l'évaluation que l'Agence a rencontré quelques difficultés résultant de facteurs externes (recrutement à Tallinn; manque de synergies concernant la passation de marchés pour des systèmes, l'Agence étant liée aux contrats en vigueur), ces problèmes devraient continuer de se résoudre au fil du temps, les procédures de passation de marchés et les arrangements contractuels s'alignant en fin de compte sur l'approche de l'Agence (c'est-à-dire conclusion de contrats couvrant les trois systèmes).

Q2.1b. Dans quelle mesure les mécanismes internes et externes de suivi, de production de rapports et d'évaluation de l'eu-LISA permettent-ils de garantir la responsabilité et l'évaluation adéquate du fonctionnement global de l'eu-LISA?

Les évaluateurs, ayant recensé des problèmes concernant la responsabilité et la transparence des activités de l'Agence dans ses rapports (par exemple, difficultés à établir des liens entre les activités prévues dans le programme de travail et les activités réellement entreprises, qui sont mentionnées dans le rapport d'activité annuel), ont conclu à la nécessité pour l'Agence d'améliorer la qualité de ses rapports afin de garantir la transparence du fonctionnement global de l'Agence.

Q2.2. Les budgets annuels de l'Agence ont-ils été mis en œuvre de manière efficiente et en vue d'obtenir des résultats?

S'agissant de l'exécution budgétaire au cours des dernières années, l'évaluation a révélé un faible niveau d'exécution des crédits d'engagement annuels relatifs au titre 3 (dépenses opérationnelles). Elle a conclu à la nécessité pour l'Agence de renforcer ses capacités de planification pour permettre une planification pluriannuelle plus détaillée (activités et estimations financières connexes) et un suivi étroit du processus de mise en œuvre.

Q2.3a. Dans quelle mesure les solutions organisationnelles, les RH et les procédures de l'eu-LISA sont-elles adaptées à la charge de travail réelle et permettent-elles à l'Agence d'accomplir les tâches qui lui sont confiées?

Compte tenu de la flexibilité interne limitée de l'Agence, l'évaluation a souligné qu'il est crucial d'anticiper les évolutions de la charge de travail de l'Agence et l'ajout de nouvelles tâches afin que l'eu-LISA ait suffisamment de temps pour adapter les ressources existantes et en déployer de nouvelles. Malgré cela, il y a lieu de souligner que, si le développement du nouveau système d'entrée/sortie (ou de tout autre système d'information à grande échelle)

était confié à l'eu-LISA, le niveau actuel des ressources et les profils requis devraient être adaptés en conséquence, l'eu-LISA étant dotée d'un effectif lui permettant d'exploiter trois systèmes et non pas d'en développer de nouveaux.

Q2.3b. Le cycle de planification de l'Agence (programme de travail annuel et budget) est-il conforme à l'objectif consistant à obtenir des résultats effectifs?

Il est ressorti de l'évaluation que le processus visant à préparer le programme de travail annuel est adapté, en dépit d'un manque d'anticipation dû à l'absence d'un programme de travail pluriannuel. Il conviendrait de procéder à certaines améliorations, notamment pour impliquer les parties prenantes à un stade plus précoce du processus et pour renforcer la conformité du processus avec le budget et le programme de travail pluriannuel. À cette fin, l'eu-LISA devrait rapidement adopter un programme de travail pluriannuel détaillé, comme le prévoit le règlement fondateur de l'Agence afin de garantir une planification efficace.

Q2.3c. Dans quelle mesure l'eu-LISA est-elle parvenue à renforcer ses capacités internes pour accomplir les tâches qui lui ont été confiées?

Bien que la structure organisationnelle et les procédures internes soient encore en pleine évolution, il est ressorti de l'évaluation qu'elles sont correctement structurées et décrites. L'Agence a su trouver des solutions pour s'acquitter des tâches qui lui incombent. C'est ce qu'ont révélé, en particulier, les études de cas consacrées à différents projets (par exemple, le projet pilote sur les frontières intelligentes et l'étude des services communs partagés). L'Agence a accompli les nouvelles tâches qui lui incombent de manière efficiente en réorganisant les effectifs en interne.

Quant à la sous-traitance, l'évaluation a conclu à la nécessité d'élaborer une stratégie d'approvisionnement officielle et transversale et à la nécessité pour le personnel interne d'assurer la gestion étroite du travail accompli par des contractants externes.

Q2.4. Les processus et procédures de l'eu-LISA contribuent-ils avec succès à l'efficacité de ses opérations?

L'Agence a fait des efforts louables pour mettre en place les politiques, processus et procédures appropriés lui permettant de gouverner, structurer et organiser ses opérations et de fournir le niveau de service requis. En témoigne, par exemple, la mise en œuvre du projet sur les services communs partagés.

L'évaluation a conclu à la nécessité de mettre en œuvre un système de gestion de la qualité visant à mettre à jour et à réviser régulièrement l'ensemble des processus, politiques et procédures. Dans les études de cas réalisées pour l'évaluation, la nécessité a été perçue de garantir la disponibilité de la documentation relative à la gestion des exceptions et de l'organigramme (évolutions du VIS).

Q2.5. Dans quelle mesure la gouvernance, la structure organisationnelle et les sites de l'eu-LISA, tels qu'ils sont définis dans le règlement fondateur de l'Agence, ont-ils contribué à l'efficacité de l'eu-LISA et à la réalisation d'économies d'échelle?

Aucune modification majeure du système de gouvernance actuel ne semble requise. Il subsiste une marge de progrès en ce qui concerne la participation active des membres du groupe consultatif, chargés de mettre leur expertise au service de la gestion opérationnelle des trois systèmes d'information confiés à l'Agence. Le conseil d'administration fonctionne efficacement, la pratique actuelle ne devant faire l'objet d'aucune adaptation majeure. Néanmoins, l'usage actuel de la procédure écrite peut, dans certains cas, ne pas garantir une prise en considération adéquate de certaines questions. Par ailleurs, il est ressorti de l'évaluation (c'est-à-dire l'étude de cas sur les services communs partagés) que l'Agence pourrait éventuellement renforcer sa communication en ce qui concerne l'avancement des projets. S'agissant des multiples sites, l'évaluation a conclu que la dispersion géographique de l'eu-LISA a une incidence sur l'efficacité de la mise en œuvre des tâches et des responsabilités de l'eu-LISA; elle génère des coûts supplémentaires que l'Agence ne devrait pas dû supporter si elle avait été établie sur deux sites

uniquement (technique et d'appui). Les coûts directs et indirects, bien qu'ils existent, sont jugés proportionnés au raisonnement technique et politique lié à la création de plusieurs sites avant la création de l'Agence, et qui demeure pertinente (comme exposé en détail à la section 4.9.3).

1.3. Cohérence

Ce critère avait pour but d'examiner dans quelle mesure les activités de coopération de l'eu-LISA s'articulent de façon efficace avec celles des parties prenantes, notamment des États membres, des pays associés, de la Commission européenne et d'autres institutions et organes de l'UE, pour garantir la complémentarité et éviter la duplication des efforts. L'évaluation a également porté sur l'harmonisation des stratégies, la cohérence des activités de coopération, les risques de chevauchement et les procédures en place, pour veiller à ce que les activités de coopération de l'eu-LISA soient cohérentes avec les politiques et activités de ses parties prenantes et avec la perception que les parties prenantes ont de la qualité de celles-ci.

Q3.1. Dans quelle mesure l'eu-LISA agit-elle en coopération avec la Commission européenne et d'autres instances de l'UE pour garantir la complémentarité et éviter la duplication des efforts?

Le règlement fondateur de l'Agence et le protocole d'accord entre l'Agence et la Commission européenne constituent un cadre solide pour une coopération efficace, qui est jugée satisfaisante de manière générale. La Commission a fourni un soutien adéquat à l'Agence durant sa création, jusqu'à ce qu'elle lance ses activités le 1^{er} décembre 2012, et pendant la période de transition, jusqu'à ce que l'Agence atteigne son indépendance budgétaire le 22 mai 2013. La coopération avec les autres institutions de l'UE est jugée utile pour garantir la complémentarité dans le cadre de la mise en œuvre de la politique et de la stratégie de l'UE, à condition que l'Agence n'outrepasse pas son mandat. Les rapports établis avec le secteur privé à travers l'organisation d'événements liés au secteur ont permis de développer une plateforme de discussion utile sur les besoins et les possibilités à venir en ce qui concerne le développement informatique. Les possibilités d'amélioration suivantes ont été répertoriées:

- la cohérence de la gestion de l'infrastructure de communication entre l'Agence et la Commission pourrait être améliorée en transférant les tâches de la Commission (exécution du budget, achat et renouvellement, questions contractuelles) à l'Agence. Cela pourrait avoir comme résultat une efficacité accrue, l'Agence ayant les compétences et les capacités pour accomplir ces tâches.
- Par ailleurs, s'agissant du mandat de l'Agence en matière de suivi des activités de recherche, il existe un risque de duplication des efforts; la gestion opérationnelle des systèmes devrait être alignée sur le travail de recherche de la Commission dans ce domaine et coordonnée avec la Commission, conformément à l'article 15 du protocole d'accord. L'exemple des activités de suivi concernant les identifiants biométriques suffit à le démontrer. Bien que l'Agence ait rédigé un rapport à ce sujet en 2015, compte tenu de ses liens avec les systèmes dont elle assure la gestion, des activités concrètes de recherche ont déjà été lancées dans le domaine de la biométrie au titre d'Horizon 2020 et d'autres programmes de recherche.
- il ressort de l'évaluation que l'Agence pourrait continuer de développer des activités de coopération externe (avec d'autres agences de l'UE), à condition qu'elles soient conformes au mandat de l'Agence et qu'elles n'affectent pas son activité principale du point de vue de la qualité du service, du délai de réaction, de l'établissement de rapports, etc.

Q3.2. Dans quelle mesure l'eu-LISA agit-elle en coopération avec les États membres et les pays associés pour garantir la complémentarité et éviter la duplication des efforts?

Il est ressorti de l'évaluation que, de manière générale, l'Agence a respecté la répartition claire des rôles et des responsabilités aux niveaux national et européen en ce qui concerne son activité principale, à savoir la gestion de systèmes d'information à grande échelle. Cela s'explique par la division claire du cadre juridique de l'Agence, tel qu'il est défini dans le règlement fondateur de l'Agence. Bien qu'aucune duplication des efforts n'ait été recensée, il est

souhaitable de renforcer la complémentarité dans le contexte de l'interaction accrue des membres du groupe consultatif et de la contribution accrue de l'Agence à l'analyse des statistiques des États membres.

Q3.3. Dans quelle mesure les activités de l'eu-LISA sont-elles cohérentes par rapport aux documents de stratégie adoptés dans le domaine politique?

Il est ressorti de l'évaluation que les activités de l'eu-LISA sont généralement conformes aux stratégies et cadres d'action pertinents dans le domaine de la justice et des affaires intérieures. La stratégie de l'Agence pour la période 2014-2020 a confirmé la cohérence de ses activités. En raison du faible niveau de maturité de cette stratégie, l'évaluation n'a pas permis de juger son incidence, bien que l'alignement sur les politiques JAI doive se poursuivre à mesure que la stratégie évoluera dans les années à venir. L'alignement de la stratégie de l'eu-LISA sur le premier programme de travail pluriannuel, qui n'est pas terminé, devrait également en apporter la preuve.

Q3.4. Les procédures mises en place permettent-elles de garantir la cohérence des activités de coopération de l'eu-LISA par rapport aux politiques et activités de ses parties prenantes?

Il est ressorti de l'évaluation que l'Agence a élaboré une stratégie de coopération cohérente visant à engager le dialogue avec les différentes parties prenantes de façon structurée à travers l'adoption de sa stratégie de gestion des parties prenantes. En dépit de cela, aucun mécanisme clair garantissant l'alignement des activités de coopération de l'eu-LISA sur les politiques et activités de ses parties prenantes n'a été recensé au niveau de l'Agence. Bien que l'Agence ait entrepris des activités de coopération dans le domaine de la justice et des affaires intérieures avec les institutions européennes et d'autres agences JAI, l'Agence doit redoubler d'efforts pour garantir la cohérence entre ces activités et son mandat, notamment en garantissant une meilleure coordination avec les États membres au sein du conseil d'administration et avec la Commission à cet égard.

1.4. Pertinence et valeur ajoutée

Ce critère avait pour but d'examiner dans quelle mesure la création de l'Agence a permis de renforcer l'efficacité et l'efficience, par rapport aux modes de fonctionnement précédents.

Q4.1. Quels ont été les avantages d'une action au niveau de l'Agence du point de vue opérationnel et stratégique?

L'établissement d'une autorité de gestion unique assumant la gestion opérationnelle des trois systèmes d'information crée par nature un niveau élevé de valeur ajoutée, dans la mesure où l'Agence exerce sa mission de manière efficace et efficiente. La valeur ajoutée finale de l'eu-LISA dépend donc fortement et logiquement de sa capacité à accomplir sa mission principale de manière efficace et efficiente. Les éléments clés qui sous-tendent la valeur ajoutée de l'eu-LISA sont la mise en commun des compétences, l'exploitation des synergies regroupant les systèmes «sous un même toit» et la création d'un cadre opérationnel plus flexible.

Q4.2. Dans quelle mesure l'eu-LISA a-t-elle été plus efficace dans la réalisation de ses résultats par rapport à d'autres arrangements passés, existants ou alternatifs au niveau national ou européen?

La comparaison des coûts afférents à Eurodac (c'est-à-dire le seul système pour lequel une telle comparaison était possible), avant et après la création de l'Agence, qui a été réalisée dans le cadre de l'évaluation, n'a mis au jour aucune économie de coûts découlant de la création de l'Agence, les coûts étant supérieurs. Tandis que, dans certains cas, les tâches associées aux systèmes (c'est-à-dire les formations, les réunions du groupe consultatif) peuvent expliquer la différence de coût, l'exercice d'évaluation comparative globale des coûts ne peut être entrepris en raison des différences dans l'enregistrement des coûts (par exemple de l'unité centrale et de l'unité centrale de sauvegarde, de l'assurance de la qualité, du matériel et des logiciels). Il ressort de la comparaison des coûts opérationnels la nécessité pour l'Agence de veiller à ce que, à l'avenir, les coûts par système soient clairement enregistrés afin de pouvoir déterminer si des gains d'efficacité ont été obtenus.

Q4.3. Dans quelle mesure l'eu-LISA a-t-elle renforcé la participation des États membres à la gestion opérationnelle et à l'évolution des systèmes qui lui ont été confiés?

De manière générale, l'évaluation a relevé une tendance positive en ce qui concerne le niveau de participation et de communication avec les parties prenantes au niveau national. La gouvernance de l'Agence contribue à la qualité de la communication et de la participation des autorités nationales; elle garantit la mise à la disposition des États membres d'une plateforme permettant leur implication dans l'Agence et la prise en considération de leurs besoins.

Bien que les groupes consultatifs constituent un forum pertinent et précieux s'agissant de la participation des États membres, il est ressorti de l'évaluation que la grande expertise de ces groupes pourrait être mieux exploitée pour renforcer la qualité du dialogue avec les autorités nationales. Pour ce faire, des lignes directrices pourraient être élaborées à l'attention des groupes consultatifs et des objectifs clés annuels pourraient être fixés pour les groupes consultatifs.

Annexe VIII. Annexe propre à la partie III

Risques recensés

Résultat des efforts d'évaluation des risques 2016/2017, le tableau suivant montre le classement des quatre principaux risques institutionnels à l'eu-LISA.

Classement	Titre
Risque 1	Les écueils potentiels du projet d'extension du site de Strasbourg, qui pourraient compromettre les résultats désirés
Risque 2	Le manque de personnel statutaire pourrait avoir un effet négatif sur la réalisation des tâches confiées à l'Agence voire entraîner des cas de non-conformité
Risque 3	L'absence d'assistance 24 heures sur 24 et sept jours sur sept pour les services institutionnels compromet leur disponibilité permanente
Risque 4	Admissibilité de l'accord de délégation sur les frontières intelligentes ³⁶

Normes de contrôle interne

Numéro	Titre	Résumé des actions principales entreprises pour assurer la conformité en 2017	Progression de la mise en œuvre à la fin de l'année (complète/en cours)	Résumé des principales actions reportées/prévues en 2018
NCI n° 1	Mission	La définition des missions a été mise à jour le cas échéant et communiquée à l'organisation.	Complète	Un exercice de mise à jour complet des définitions des missions de l'Agence et des entités sera effectué à la suite des résultats de l'exercice de gestion de la qualité 2017 au niveau de l'entreprise
NCI 2	Valeurs éthiques et organisationnelles	Des sessions régulières de sensibilisation du personnel pour les éléments suivants du cadre d'éthique ont été organisées. Des efforts ont été réalisés pour mettre le cadre éthique à jour.	En cours	La procédure de dénonciation des dysfonctionnements sera pleinement mise en œuvre, le personnel reconnaîtra formellement le cadre éthique, un conseiller en éthique sera nommé, et une enquête en vue de mesurer le niveau de connaissance du personnel dans le domaine du cadre éthique sera mise en place.
NCI 3	Affectation du personnel et mobilité	Les contributions des dirigeants à l'alignement de la planification des dotations en personnel sur les objectifs et priorités de l'eu-LISA ont été	En cours	Le cadre de compétences doit être établi et comprend des informations sur les compétences des catégories professionnelles

³⁶ La notification officielle de la DG HOME E1 au DE en date du 10 août 2017 a confirmé l'acceptation du rapport final préparé par l'eu-LISA concernant les opérations liées aux frontières intelligentes.

Numéro	Titre	Résumé des actions principales entreprises pour assurer la conformité en 2017	Progression de la mise en œuvre à la fin de l'année (complète/en cours)	Résumé des principales actions reportées/prévues en 2018
		apportées, un système interne de postes vacants est appliqué afin d'assurer les perspectives de mobilité au sein de l'Agence.		conformément au moins à la description du poste et aux activités réalisées à l'eu-LISA.
NCI 4	Évaluation et développement du personnel	Exercice d'évaluation annuel 2017 achevé (y compris la description des besoins de formation du personnel)	Complète	L'exercice d'évaluation annuelle 2018 doit être effectué.
NCI 5	Objectifs et indicateurs de performance	Le document de programmation de l'eu-LISA (anciennement le «programme de travail annuel») a été élaboré à l'Agence conformément aux orientations applicables et sur la base d'un dialogue entre les hauts dirigeants, les cadres intermédiaires et le personnel, afin de s'assurer qu'il soit compris et soutenu. Le rapport d'activité annuel a été présenté; il comprend tous les détails requis par les parties prenantes à l'eu-LISA. L'Agence a maintenu les indicateurs clés de performance institutionnels après en avoir convenu avec le conseil d'administration	Complète	En 2018 également, le but de l'Agence sera de fournir les documents de planification conformément au règlement fondateur de l'Agence, aux bonnes pratiques et aux besoins des parties prenantes sur le plan des délais, des champs d'application et de la qualité.
NCI 6	Processus de gestion des risques	Le cadre de gestion des risques institutionnels a été appliqué et l'exercice de gestion des risques de 2017 a été achevé.	Complète	L'exercice 2018 de gestion des risques institutionnels doit être effectué.
NCI 7	Structure opérationnelle	La structure opérationnelle de l'Agence a été modifiée en conséquence le cas échéant, par exemple par une redistribution des tâches entre les entités ou par l'introduction de secteurs en tant qu'entités sous les unités. Une stratégie d'approvisionnement a été arrêtée, suivie d'une stratégie informatique institutionnelle. La décision du directeur exécutif relative à la délégation de pouvoirs a été révisée, le cas échéant.	En cours	L'évaluation des fonctions sensibles et de l'approvisionnement sera achevée et une stratégie informatique institutionnelle sera mise en œuvre.

Numéro	Titre	Résumé des actions principales entreprises pour assurer la conformité en 2017	Progression de la mise en œuvre à la fin de l'année (complète/en cours)	Résumé des principales actions reportées/prévues en 2018
NCI 8	Processus et procédures	Une activité a été lancée en vue de mettre à jour le catalogue de services institutionnels conformément aux nouveaux services/aux services modifiés ou aux besoins opérationnels. Le délégué à la protection des données examine chaque année les processus et procédures conformément à la charte/au plan de protection des données annuel(le) de manière à assurer la protection des données en conséquence. Un registre bien établi des exceptions/déviations et des processus y afférents est tenu.	En cours	L'activité de mise à jour du catalogue des services institutionnels se poursuivra en 2018. Dans la mesure du possible, l'Agence continuera de soutenir les processus opérationnels en mettant en œuvre un système d'automatisation et des fonctions informatiques.
NCI 9	Supervision par la direction	Les entités (départements, unités, secteurs) ont mis en œuvre le document de programmation de manière structurée en suivant une procédure cohérente. Une procédure d'établissement de rapports spécifique est en place pour mesurer les progrès réalisés. Les échanges avec l'OLAF ont été lancés conformément aux exigences énoncées.	Complète	Conformément aux exigences minimales fixées, et le cas échéant, le directeur exécutif informera les parties de toute question potentiellement importante relative à l'audit et aux contrôles internes, aux enquêtes de l'OLAF ainsi qu'aux questions budgétaires et financières susceptibles d'avoir une incidence sur sa position au sein de l'Agence ou sur la bonne gestion des crédits ou qui pourrait faire obstacle à la réalisation des objectifs fixés.
NCI 10	Continuité des opérations	Un plan de continuité des opérations pour l'Agence a été mis en œuvre et les questions relatives à la continuité des opérations sont signalées en permanence à la direction. Le processus de révision annuel des plans de continuité des opérations pour les systèmes d'information à grande échelle a été engagé et est suffisamment documenté. Une formation annuelle sur les comportements qu'il	Complète	La documentation relative à la continuité des opérations pour l'Agence continue d'être révisée et mise à jour le cas échéant et le processus de révision applicable aux plans de continuité des opérations pour les systèmes d'information à grande échelle sera exécuté.

Numéro	Titre	Résumé des actions principales entreprises pour assurer la conformité en 2017	Progression de la mise en œuvre à la fin de l'année (complète/en cours)	Résumé des principales actions reportées/prévues en 2018
		convient d'adopter dès lors que le plan de continuité des opérations est invoqué a été organisée.		
NCI 11	Gestion des documents	Le personnel rejoignant l'Agence reçoit des instructions et une formation en matière de gestion et de classement des documents; le plan de classement et la politique d'archivage sont en place.	Complète	Un système de gestion électronique des documents sera mis en œuvre.
NCI 12	Information et communication	Les stratégies de communication interne et externe et les plans d'action ont été mis à jour le cas échéant; une enquête de satisfaction a été menée à cette fin. Les dispositions relatives au droit d'auteur sont respectées dans toutes les actions de communication externe et suffisamment documentées. Une stratégie de communication interne et un plan d'action annuel ont été mis en œuvre. Un plan de sécurité informatique a été créé par le secteur de la sécurité, approuvé et tenu à jour conformément aux exigences. Des réunions avec les membres du personnel ont été organisées au moins chaque trimestre par le directeur exécutif afin de leur faire part des questions pertinentes	Complète	Le bulletin d'information interne sera maintenu et développé conformément aux besoins du personnel. De manière générale, les stratégies et les activités de communication interne et externe seront modifiées en fonction des besoins de l'organisation et des règlements applicables. Les réunions avec les membres du personnel continueront d'être organisées chaque trimestre par le directeur exécutif afin de leur faire part des questions pertinentes.
NCI 13	Rapports comptables et financiers	Le manuel des NCI pour le contrôle des données comptables est en place.	Complète	Le manuel des NCI pour le contrôle des données comptables sera mis à jour le cas échéant Les ordonnateurs suivront une formation spécialisée afin de se doter de connaissances à jour sur les réglementations et processus pertinents.
NCI 14	Évaluation des activités	L'évaluation de l'Agence en vertu de l'article 31 du règlement fondateur de l'Agence est terminée.	Complète	Un plan d'action fondé sur l'évaluation en vertu de l'article 31 sera mis en œuvre. De plus l'Agence a renforcé sa capacité d'exécution des

Numéro	Titre	Résumé des actions principales entreprises pour assurer la conformité en 2017	Progression de la mise en œuvre à la fin de l'année (complète/en cours)	Résumé des principales actions reportées/prévues en 2018
				évaluations ex ante des activités déterminées.
NCI 15	Évaluation des systèmes de contrôle interne	Le personnel a été sensibilisé au cadre des NCI, y compris aux mécanismes de signalement des faiblesses du contrôle et de traitement des exceptions/cas de non-conformité. Une enquête/un exercice d'auto-évaluation a été réalisé(e) parmi les cadres concernant l'efficacité des systèmes de contrôle interne de l'eu-LISA, et les résultats sont présentés dans le RAAC.	Complète	Le personnel sera sensibilisé au cadre des NCI, y compris aux mécanismes de signalement des faiblesses du contrôle et de traitement des exceptions/cas de non-conformité. Une enquête/un exercice d'auto-évaluation sera réalisé(e) parmi les cadres concernant l'efficacité des systèmes de contrôle interne de l'eu-LISA, et les résultats seront présentés dans le RAAC.
NCI 16	Structure d'audit interne	La structure d'audit interne était opérationnelle et coordonnait ses travaux avec le service d'audit interne. Un plan annuel d'audit et un rapport annuel d'audit interne étaient en place.	Complète	La structure d'audit interne continuera d'être opérationnelle et de coordonner ses travaux avec l'IAS. Le plan annuel d'audit et le rapport annuel d'audit interne seront élaborés. L'introduction d'un programme d'assurance et d'amélioration de la qualité pour l'audit interne aura lieu conformément à sa feuille de route

Annexe IX. Comptes financiers provisoires

TABLEAU 1: BILAN DE L'EU-LISA

BILAN	2017	2016
A.I. ACTIFS NON COURANTS	57 262 022.00	51 397 448.29
A.I.1. Immobilisations incorporelles	29 788 751.00	35 733 407.00
A.I.2. Immobilisations corporelles	27 473 271.00	15 664 041.29
A.II. ACTIFS COURANTS	23 304 872.18	35 979 699.46
A.II.2. Préfinancements en cours	6 536 474.28	16 740 739.99
A.II.3. Créances à recevoir avec contrepartie directe et créances à recouvrer sans contrepartie directe	16 768 397.90	19 238 959.47
A.II.6. Liquidités et équivalents	-	-
ACTIFS	80 566 894.18	87 377 147.75
P.II. PASSIFS COURANTS	(71 479 266.67)	(20 094 245.34)
P.II.4. Comptes créditeurs	(71 479 078.79)	(9 677 069.01)
P.II.5. Charges à payer et produits à reporter	(187.88)	(10 417 176.33)
PASSIFS	(71 479 266.67)	(20 094 245.34)
ACTIFS NETS (ACTIFS moins PASSIFS)	9 087 627.51	67 282 902.41
P.III.2. Excédents/déficits cumulés	(67 282 902.41)	(42 213 389.17)
(Excédent)/déficit central non attribué*	58 195 274.90	(25 069 513.24)
TOTAL		

Notes explicatives (facultatives):

les chiffres de 2017 indiqués dans les tableaux 1 et 2 sont provisoires étant donné qu'ils sont, à cette date, toujours en cours de préparation. Les données de clôture de fin d'exercice/de charges reportées ne sont pas encore représentées, ni l'apurement de la subvention d'équilibre/opérationnelle qui apparaît toujours dans le cadre du P.III.4. Comptes créditeurs Lorsque les comptes provisoires, et plus tard les comptes définitifs, sont préparés, ils font toujours l'objet d'un audit par la Cour des comptes. Il est par conséquent possible que les montants indiqués dans ces tableaux doivent être ajustés à la suite de cet audit.

TABLEAU 2: COMPTE DE RÉSULTAT ÉCONOMIQUE DE L'EU-LISA

COMPTE DE RÉSULTAT ÉCONOMIQUE	2017	2016
II.1 RECETTES	(4 637 441.28)	(86 529 816.63)
II.1.1. PRODUITS DES OPÉRATIONS SANS CONTREPARTIE DIRECTE	(4 621 210.00)	(86 465 167.04)
II.1.1.6. AUTRES PRODUITS DES OPÉRATIONS SANS CONTREPARTIE DIRECTE	(4 621 210.00)	(86 465 167.04)
II.1.2. PRODUITS DES OPÉRATIONS AVEC CONTREPARTIE DIRECTE	(16 231.28)	(64 649.59)
II.1.2.2. AUTRES PRODUITS DES OPÉRATIONS AVEC CONTREPARTIE DIRECTE	(16 231.28)	(64 649.59)
II.2. DÉPENSES	62 832 716.18	61 460 303.39
II.2. DÉPENSES	62 832 716.18	61 460 303.39
II.2.10. AUTRES DÉPENSES	27 086 372.97	22 783 533.89
II.2.3. DÉPENSES EXÉCUTÉES PAR D'AUTRES AGENCES ET ORGANES DE L'UE (IM)	21 499 815.01	25 758 178.45
II.2.6. COÛTS DU PERSONNEL ET DES PENSIONS	14 245 567.99	12 917 051.73
II.2.8. CHARGES FINANCIÈRES	960.21	1 539.32
COMPTE DE RÉSULTAT ÉCONOMIQUE	58 195 274.90	(25 069 513.24)

Notes explicatives (facultatives):

les chiffres de 2017 indiqués dans les tableaux 1 et 2 sont provisoires étant donné qu'ils sont, à cette date, toujours en cours de préparation. Les données de clôture de fin d'exercice/de charges reportées ne sont pas encore représentées, ni l'apurement de la subvention d'équilibre/opérationnelle qui améliorera les recettes de manière significative. Lorsque les comptes provisoires, et plus tard les comptes définitifs, sont préparés, ils font toujours l'objet d'un audit par la Cour des comptes. Il est par conséquent possible que les montants indiqués dans ces tableaux doivent être ajustés à la suite de cet audit.

COMpte DE RÉSULTAT BUDGÉTAIRE POUR L'EXERCICE 2017

	2017	2016
RECETTES		
Subvention d'équilibre de la Commission	67 734 200.00	94 083 000.00
Contribution des pays associés	2 421 985.00	2 291 582.00
Frontières intelligentes	0.00	21 722.89
Recettes diverses	124 488.30	127 868.39
TOTAL DES RECETTES (a)	70 280 673.30	96 524 173.28
DÉPENSES		
Titre I: Personnel		
Paiements	15 661 259.13	13 783 629.98
Report de crédits	438 817.51	415 692.33
Titre II: Frais de fonctionnement administratif		
Paiements	4 360 379.47	2 920 317.57
Report de crédits	5 337 123.93	5 073 039.03
Titre III: Frais de fonctionnement		
Paiements	42 628 927.38	57 822 830.64
Report de crédits	4 220 018.74	2 973 476.03
TOTAL DES DÉPENSES (b)	72 666 526.16	82 988 985.58
RÉSULTAT POUR L'EXERCICE FINANCIER (a-b)	-2 385 852.86	13 535 187.70
Annulation des crédits de paiement inutilisés reportés de l'année précédente		
Ajustement pour le report de crédits de l'année précédente disponibles au 31 décembre provenant des recettes allouées	658 329.64	474 015.04
Solde des échanges pour l'année (gains +/pertes -)	3 068 766.62	2 460 299.06
	247.56	-206.05
SOLDE DU COMPTE DE RÉSULTAT POUR L'EXERCICE	1 341 490.96	16 469 295.75
Solde année N-1	8 817 114.82	-7 652 180.93
Solde positif de l'année N-1 remboursé à l'année N à la Commission	-8 817 114.82	
Résultat utilisé pour déterminer les montants dans la comptabilité générale	1 341 490.96	8 817 114.82
Subvention de la Commission – l'Agence enregistre des recettes accumulées et la Commission des dépenses accumulées	66 392 709.04	
Préfinancement restant ouvert au remboursement par l'Agence à la Commission à l'année N+1	1 341 490.96	

Remarque: les données présentées dans le compte de résultat budgétaire ci-dessus sont données sous réserve de la confirmation par la direction générale de la migration et des affaires intérieures. Lorsqu'elles seront approuvées, le contenu de la cellule «Subvention de la Commission – l'Agence enregistre des recettes accumulées et la Commission des dépenses accumulées» sera ajouté aux pertes et profits en tant que recettes.

Annexe X. Activités annuelles et indicateurs

#	RÉF.	Résultat annuel requis par le programme de travail 2017	Activités spécifiques du programme de travail pour 2017	Objectif annuel spécifique atteint? (oui/non/en cours)	Breve description des raisons de la non-réalisation, ou de la réalisation partielle, de l'objectif spécifique	Indicateur de performance (IP)	Objectif de l'IP atteint? (en bonne voie/réalisé/dépassé/non réalisé)	En cas de non-réalisation, brève explication des raisons
1	2.1.3.	Les États membres bénéficient d'un service fiable du système Eurodac	Gestion opérationnelle d'Eurodac	Oui	s.o.	Conformité avec le SLA d'Eurodac	Réalisé	s.o.
2	2.1.4.	Les États membres bénéficient d'un service fiable du VIS	Gestion opérationnelle du VIS	Oui	s.o.	Conformité avec le SLA du VIS	Réalisé	s.o.
3	2.1.5.	Les États membres bénéficient d'un service fiable du BMS.	Gestion opérationnelle du BMS	Oui	s.o.	Conformité avec le SLA du BMS	Réalisé	s.o.
4	2.1.6.	Les États membres bénéficient d'un service fiable du SIS II.	Gestion opérationnelle du SIS II	Oui	s.o.	Conformité avec le SLA du SIS II	Réalisé	s.o.
5	2.1.7.	Transfert de connaissances et configuration pour le nouveau contractant	Gestion opérationnelle du SIS II (passage au nouveau contrat MWO du SIS II)	En cours	Phase 1 de la procédure de passation de marché SIS II achevée. Phase 2 de la procédure de passation de marché SIS II en cours. Retards dans les activités liées au nouveau contrat MWO du SIS II, notamment l'AFIS; il est recommandé de reporter la transition de trois mois	Conformité avec le SLA du SIS II après la transition.	En bonne voie	s.o.
6	2.1.8.	Les États membres bénéficient d'un soutien complet pour l'utilisation du SIS II.	Exécution des services d'essai du SIS II pour les États membres	Oui	s.o.	Taux de réussite de 100 % des scénarios de test à la fin de la phase d'essai	Réalisé	s.o.
7	2.1.9.	Les États membres bénéficient d'un soutien complet pour l'utilisation du système Eurodac.	Exécution des services d'essai d'Eurodac pour les États membres	Oui	s.o.	Taux de réussite de 100 % des scénarios de test à la fin de la phase d'essai	Réalisé	s.o.
8	2.1.10.	Les États membres bénéficient d'un soutien complet pour l'utilisation du VIS/BMS.	Exécution des services d'essai du VIS/BMS	Oui	s.o.	Taux de réussite des scénarios de test	Réalisé	s.o.
9	2.1.11.	Optimiser l'architecture des systèmes, le cas échéant, en augmentant la possibilité de les réutiliser:	Améliorer l'absorption, la fourniture et les capacités des opérations en alignant les changements de services	En cours	En raison du changement de MWO pour Eurodac et le SIS II, les plans de lancement des mises à jour pour 2018	Plans de lancement des mises à jour disponibles. Registre de gestion du changement disponible.	En cours	En raison du changement de MWO pour Eurodac et le SIS II, les plans de lancement des mises à jour pour 2018 ne peuvent pas encore être bouclés. Le plan

#	RÉF.	Résultat annuel requis par le programme de travail 2017	Activités spécifiques du programme de travail pour 2017	Objectif annuel spécifique atteint? (oui/non/en cours)	Brève description des raisons de la non-réalisation, ou de la réalisation partielle, de l'objectif spécifique	Indicateur de performance (IP)	Objectif de l'IP atteint? (en bonne voie/réalisé/dépassé/non réalisé)	En cas de non-réalisation, brève explication des raisons
		<ul style="list-style-type: none"> – améliorer la planification, la gestion des contrats et les activités budgétaires opérationnelles – apporter un soutien opérationnel en vue de renforcer les capacités et le partage d'informations (formation, rapport annuel sur les systèmes) – améliorer les capacités de rapport 			ne peuvent pas encore être bouclés. Le plan de lancement des mises à jour du VIS sera disponible et partagé avec les États membres au cours du premier trimestre de 2018.	Scripts affinés et outils fournis et utilisés pour produire les statistiques demandées. Feuilles de route pluriannuelles convenues avec les parties prenantes		de lancement des mises à jour du VIS sera disponible et partagé avec les États membres au cours du premier trimestre de 2018.
10	2.1.15.	Ligne budgétaire bien développée pour le financement des «modifications imprévues»	Gestion des modifications imprévues à apporter aux systèmes centraux gérés par l'Agence	Oui	s.o.	Toutes les activités à «préavis court» ont été gérées sans devoir recourir à un budget supplémentaire pour les actions nécessitant une réaction rapide	Réalisé	s.o.
11	2.1.16.	Évolution élémentaire des capacités et des performances pour aligner le SIS II sur la demande accrue de capacité	Finalisation du projet visant à améliorer les fonctionnalités du SIS II en termes de capacité/performance/mise au point	s.o.	Passage du DP2017 au DP2018, décision n° 91/2017 du 14.9.2017 ³⁷	Respect des exigences en termes de qualité, de budget, de délai et de portée	s.o.	Passage du DP2017 au DP2018, décision n° 91/2017 du 14.9.2017
12	2.1.17.	Le SIS II répond mieux aux besoins des parties prenantes	Système central du SIS II aligné sur les nouvelles demandes/demandes modifiées des utilisateurs (suite de 2016)	Oui	s.o.	Délai et portée de la livraison	Réalisé	s.o.
13	2.1.18.	Capacités étendues du SIS II	Livraison de la solution AFIS pour le SIS II (suite de 2016)	En cours	s.o.	Respect des exigences en termes de qualité, de budget, de délai et de portée en ce qui concerne l'AFIS	En bonne voie	s.o.

³⁷ Modification du document de programmation unique 2017 2016-110 REV 2 de l'eu-LISA (y compris le programme de travail annuel), en particulier le transfert de la mise en œuvre de l'activité 2.1.16. «Finalisation du projet visant à améliorer les fonctionnalités du SIS II en termes de capacité/performance/mise au point» de 2017 à 2018 et réaffectation des ressources prévues pour cette activité en 2017.

#	RÉF.	Résultat annuel requis par le programme de travail 2017	Activités spécifiques du programme de travail pour 2017	Objectif annuel spécifique atteint? (oui/non/en cours)	Brève description des raisons de la non-réalisation, ou de la réalisation partielle, de l'objectif spécifique	Indicateur de performance (IP)	Objectif de l'IP atteint? (en bonne voie/réalisé/dépassé/non réalisé)	En cas de non-réalisation, brève explication des raisons
14	2.1.19.	L'étude recensera clairement les options les plus intéressantes en matière d'interopérabilité avec les autres systèmes au niveau de l'UE.	Étude sur l'interopérabilité du SIS II avec les autres systèmes d'information à grande échelle	s.o.	Le GEHN a bouclé son rapport au début du mois de mai 2017. Concernant les ressources de l'eu-LISA déjà mobilisées dans différentes initiatives d'interopérabilité et considérant les deux propositions présentées par la Commission sur l'interopérabilité en préparation, aucune ressource n'a pour l'instant été affectée pour lancer cette activité.	Activités réalisées conformément aux termes de référence Rapport d'étude livré et conforme au niveau de qualité convenu Pièces justificatives des activités fournies et conformes au niveau de qualité défini dans les termes de référence	s.o.	Le GEHN a bouclé son rapport au début du mois de mai 2017. Concernant les ressources de l'eu-LISA déjà mobilisées dans différentes initiatives d'interopérabilité et considérant les deux propositions présentées par la Commission sur l'interopérabilité en préparation, aucune ressource n'a pour l'instant été affectée pour lancer cette activité.
15	2.1.20.	Le VIS et le BMS sont améliorés et mis à niveau pour s'adapter aux besoins de l'organisation et aux changements législatifs.	Réglage du débit des transactions du BMS	Oui	Le rapport d'analyse d'impact a été présenté, vérifié et accepté. Le contrat spécifique relatif à la mise en œuvre a été signé en décembre 2017.	Respect des exigences en termes de qualité, de budget, de délai et de portée	En bonne voie	s.o.
16	2.1.21.	Le VIS et le BMS sont améliorés et mis à niveau pour s'adapter aux besoins de l'organisation et aux changements législatifs.	Réglage du débit des transactions du VIS	Oui	Le rapport d'analyse d'impact a été présenté, vérifié et accepté. Le contrat spécifique relatif à la mise en œuvre a été signé en décembre 2017.	Respect des exigences en termes de qualité, de budget, de délai et de portée	En bonne voie	s.o.
17	2.1.11.	Le VIS et le BMS sont améliorés et mis à niveau pour s'adapter aux besoins de l'organisation et aux changements législatifs.	Augmentation de la capacité de la base de données BMS	Oui	Le rapport d'analyse d'impact a été présenté, vérifié et accepté. Le contrat spécifique relatif à la mise en œuvre a été signé en décembre 2017.	Respect des exigences en termes de qualité, de budget, de délai et de portée	En bonne voie	s.o.
18	2.1.23.	Le VIS et le BMS sont améliorés et mis à niveau pour s'adapter aux besoins de l'organisation et aux changements législatifs.	Mise en œuvre de la plateforme d'essai de bout en bout du VIS/BMS	Partiellement	Deux rapports d'analyse d'impact ont été rédigés et validés, l'un pour les bases de données générales améliorées du VIS et du BMS	Respect des exigences en termes de qualité, de budget, de délai et de portée	En bonne voie	s.o.

#	RÉF.	Résultat annuel requis par le programme de travail 2017	Activités spécifiques du programme de travail pour 2017	Objectif annuel spécifique atteint? (oui/non/en cours)	Breve description des raisons de la non-réalisation, ou de la réalisation partielle, de l'objectif spécifique	Indicateur de performance (IP)	Objectif de l'IP atteint? (en bonne voie/réalisé/dépassé/non réalisé)	En cas de non-réalisation, brève explication des raisons
					et l'autre pour la mise en œuvre des outils d'essai de bout en bout normalisés et la migration d'un premier ensemble de dossiers tests. La conception détaillée de la solution technique a été livrée, passée en revue et acceptée. Deux bases de données générales du VIS ont été générées; les bases de données manquantes pour le VIS et le BMS sont en cours d'élaboration. Les documents de conception et les manuels d'utilisation tests ont été livrés.			
19	13 ⁸	L'augmentation de la capacité du VIS est alignée sur les besoins opérationnels et l'achèvement du déploiement du VIS.	Augmentation de la capacité de la base de données VIS	En cours	Une amélioration significative de la traçabilité entre les documents de conception et le processus d'installation des fournitures était nécessaire afin de garantir les étapes suivantes de la mise en œuvre et de la qualification. L'eu-LISA a dû investir des efforts supplémentaires afin de guider le contractant vers une organisation améliorée.	Respect des exigences en termes de qualité, de budget, de délai et de portée	Non réalisé	Les documents de conception et les premiers documents techniques nécessitaient du contenu complémentaire et une amélioration de la qualité afin de pouvoir passer aux étapes suivantes de la mise en œuvre technique.
20	2	Transfert réussi entre les contractants MWO; nouveau contractant MWO en mesure	Reprise et transfert entre contractants MWO pour le VIS et le BMS	Oui	s.o.	Respect des exigences en termes de qualité, de budget, de délai et de portée	Réalisé	s.o.

38 Les activités 1 à 5 sont tirées du programme de travail annuel 2016, dont la mise en œuvre s'est poursuivie en 2017.

#	RÉF.	Résultat annuel requis par le programme de travail 2017	Activités spécifiques du programme de travail pour 2017	Objectif annuel spécifique atteint? (oui/non/en cours)	Brève description des raisons de la non-réalisation, ou de la réalisation partielle, de l'objectif spécifique	Indicateur de performance (IP)	Objectif de l'IP atteint? (en bonne voie/réalisé/dépassé/non réalisé)	En cas de non-réalisation, brève explication des raisons
		d'assumer les responsabilités du contractant actuel						
21	3	Conformité totale du VIS avec la base juridique; nouvelle amélioration de la fonctionnalité du VIS à l'appui des procédures de consultation/notification Schengen	Visa code+	Oui	s.o.	Conformité avec la base juridique; conformité avec les grandes étapes convenues, indiquées dans le plan de projet	Réalisé	s.o.
22	4	Évaluation générale du VIS en vertu de l'article 50 du règlement VIS [(CE) n° 767/2008] et de l'article 57, paragraphe 3, du règlement (CE) n° 810/2009 (le code des visas). En octobre 2016, la Commission a invité l'eu-LISA à produire une évaluation des implications techniques et financières de certaines des évolutions. L'évaluation de l'eu-LISA servira de base pour la justification juridique, technique et financière de la proposition	Analyse d'impact de la refonte du VIS	Oui	s.o.	Livraison de l'analyse d'impact de la refonte du VIS dans les délais	Réalisé	s.o.
23	5	Europol, dans une lettre à l'eu-LISA, a manifesté son intention de se connecter au VIS au premier trimestre de 2018. L'accès passif de la Bulgarie et de la Roumanie au VIS est examiné au Conseil; une décision est attendue au deuxième trimestre de 2017	Analyse d'impact Europol Analyse d'impact de l'accès passif de la BG et de la RO au VIS	En cours	L'activité «Intégration des nouveaux utilisateurs du VIS: Europol» est prévue pour 2018.	Évaluation de l'impact de l'intégration d'Europol et de la BG/RO dans le VIS (activité pour le second semestre de 2017)	En bonne voie	L'activité «Intégration des nouveaux utilisateurs du VIS: Europol» est prévue pour 2018.
24	2.1.25.	Fonctionnement amélioré du système Eurodac	Mise en œuvre des évolutions d'Eurodac (mise à niveau de la capacité)	Oui	s.o.	Réserve de capacité dans les prévisions annuelles	Réalisé	s.o.

#	RÉF.	Résultat annuel requis par le programme de travail 2017	Activités spécifiques du programme de travail pour 2017	Objectif annuel spécifique atteint? (oui/non/en cours)	Brève description des raisons de la non-réalisation, ou de la réalisation partielle, de l'objectif spécifique	Indicateur de performance (IP)	Objectif de l'IP atteint? (en bonne voie/réalisé/dépassé/non réalisé)	En cas de non-réalisation, brève explication des raisons
25	2.1.26.	Eurodac conforme aux nouvelles dispositions légales. Eurodac dûment dimensionné pour répondre aux nouvelles dispositions légales.	Réforme d'Eurodac – Changements fonctionnels et mise à niveau de la capacité (à réaliser à condition que la législation pertinente soit adoptée)	Pas encore applicable	Sous réserve de l'approbation de la nouvelle base juridique (refonte d'Eurodac)	Respect de la portée, du budget et du délai convenus pour le projet	Pas encore applicable	Sous réserve de l'approbation de la nouvelle base juridique (refonte d'Eurodac)
26	2.1.27.	Nouveau système opérationnel	Développement du nouveau système pour le mécanisme de répartition de Dublin (à réaliser à condition que la proposition Dublin IV soit adoptée)	Pas encore applicable	Sous réserve de l'approbation de la nouvelle base juridique (refonte d'Eurodac)	Respect de la portée, du budget et du délai convenus pour le projet	Pas encore applicable	Sous réserve de l'approbation de la nouvelle base juridique (refonte d'Eurodac)
27	2.1.28.	L'eu-LISA assume la pleine responsabilité opérationnelle du modèle de support DubliNet aligné sur les autres systèmes.	Intégration de DubliNet – Gestion opérationnelle (à réaliser à condition que la proposition de refonte du règlement Eurodac soit adoptée)	Pas encore applicable	Sous réserve de l'approbation de la nouvelle base juridique (refonte d'Eurodac)	Mise en place et respect des indicateurs de l'accord de niveau de service opérationnel de DubliNet	Pas encore applicable	Sous réserve de l'approbation de la nouvelle base juridique (refonte d'Eurodac)
28	2.1.32.	Facilitation des contrôles aux frontières relevant de la compétence de tous les États Schengen, y compris le traitement quasiment automatisé des données à caractère personnel, conformément à la réglementation européenne en la matière ³⁹ .	Développement de l'EES	s.o.	L'eu-LISA a procédé à d'importants préparatifs en 2017, en mettant en place une équipe de projet interne spécialement dédiée à cet effet afin d'entreprendre tous les travaux préparatoires possibles concernant la rédaction de spécifications techniques, le recrutement du personnel spécialisé nécessaire et le lancement de toutes les	Pourcentage d'éléments livrables du projet réalisés conformément au calendrier convenu	s.o.	L'eu-LISA a procédé à d'importants préparatifs en 2017, en mettant en place une équipe de projet interne spécialement dédiée à cet effet afin d'entreprendre tous les travaux préparatoires possibles concernant la rédaction de spécifications techniques, le recrutement du personnel spécialisé nécessaire et le lancement de toutes les activités relatives aux marchés publics. Entrée en vigueur du système d'entrée/sortie le 29 décembre 2017

³⁹ Le travail préparatoire à la mise en œuvre de l'EES s'est déroulé comme prévu. Les listes de la réserve de recrutement ont été préparées. La première phase de la procédure de passation de marché a commencé. Le travail sur les spécifications techniques détaillées de l'EES s'est déroulé comme prévu. L'Agence a apporté un soutien substantiel à la Commission dans le cadre de la préparation des projets d'actes d'exécution conformément à l'article 33 du règlement EES.

#	RÉF.	Résultat annuel requis par le programme de travail 2017	Activités spécifiques du programme de travail pour 2017	Objectif annuel spécifique atteint? (oui/non/en cours)	Brève description des raisons de la non-réalisation, ou de la réalisation partielle, de l'objectif spécifique	Indicateur de performance (IP)	Objectif de l'IP atteint? (en bonne voie/réalisé/dépassé/non réalisé)	En cas de non-réalisation, brève explication des raisons
					activités relatives aux marchés publics. Entrée en vigueur du système d'entrée/sortie le 29 décembre 2017			
29	2.1.33.	Développer et tester (avec des données brouillées) le logiciel Extract-Transform-Load (ETL – extraire-transformer-charger) de l'entrepôt de données du VIS/BMS, les datamarts, les rapports imposés par la législation et l'outil d'analyse en libre service des données	Mise en œuvre de l'entrepôt de données pour améliorer la production automatisée de rapports et de statistiques	En cours (problème contractuel)	Projet d'étude réalisé, achèvement en cours. Les résultats ont été communiqués à la Commission	Pourcentage moyen d'informations disponibles pour le processus décisionnel de l'utilisateur Pourcentage moyen de temps pour la récupération d'informations Nombre de processus opérationnels améliorés	En bonne voie	Projet d'étude réalisé, achèvement en cours. Les résultats ont été communiqués à la Commission
30	2.2.8.	Aptitude bien établie à gérer les projets et programmes attribués du portefeuille de l'Agence qui permettront à celle-ci de devenir un centre d'excellence et un prestataire de services européen reconnu en matière de TIC	Gestion du portefeuille de projets – processus rationalisés pour une exécution efficace. Poursuite du développement de la plateforme MSP avec planification intégrée, allocation des ressources et dépendances entre les projets	En cours	Le pilote de la plateforme MSP a été mis en œuvre au quatrième trimestre de 2017, parallèlement à un exercice pratique pour la préparation de la migration de l'ensemble des projets au premier trimestre de 2018.	Pourcentage de projets/programmes ayant migré vers la plateforme MSP	Non réalisé	Le début de la migration des projets vers le MSP a été retardé en raison de problèmes techniques.
31	2.1.1.	Les États membres bénéficient d'un service fiable des systèmes gérés par l'Agence	Garantir le fonctionnement ininterrompu et de qualité des systèmes gérés par l'Agence	Oui	s.o.	Conformité avec le SLA	Réalisé	s.o.
32	2.1.2.	Les États membres bénéficient d'un service fiable des systèmes gérés par l'Agence	Gestion de niveau 2 de l'infrastructure TI des systèmes gérés par l'Agence	Oui	s.o.	Conformité avec le SLA	Réalisé	s.o.
33	2.1.12.	Infrastructure de sauvegarde partagée disponible pour les systèmes liés aux activités principales	Mise en œuvre de la deuxième phase des services partagés de sauvegarde (après l'achèvement de la phase 1 en 2016)	En cours	La mise en œuvre et l'intégration des services d'infrastructure de sauvegarde communs ne sont pas encore réalisées en raison d'un retard dans les activités préparatoires, déjà entamées en 2016, qui n'ont	Proportion de services de sauvegarde restants par rapport aux services de sauvegarde réellement mis en œuvre	Non réalisé	L'infrastructure de sauvegarde calibrée pour assurer la sauvegarde des systèmes liés aux activités principales a été livrée. L'achat des licences logicielles nécessaires pour l'exploitation de l'infrastructure de sauvegarde commune est retardé, car la mise en œuvre de l'infrastructure partagée

#	RÉF.	Résultat annuel requis par le programme de travail 2017	Activités spécifiques du programme de travail pour 2017	Objectif annuel spécifique atteint? (oui/non/en cours)	Brève description des raisons de la non-réalisation, ou de la réalisation partielle, de l'objectif spécifique	Indicateur de performance (IP)	Objectif de l'IP atteint? (en bonne voie/réalisé/dépassé/non réalisé)	En cas de non-réalisation, brève explication des raisons
					pas été entièrement mises en œuvre en raison de difficultés techniques, et dont l'activité dépend.			commune a été retardée en raison de contraintes budgétaires.
34	2.1.13.	Infrastructure de sauvegarde partagée disponible pour les systèmes liés aux activités principales	Mise en œuvre de la deuxième phase des services partagés (après l'achèvement de la phase 1 en 2016)	En cours	La mise en œuvre des activités préalables requises est en cours. Le travail avec le contractant est encore en cours, en raison de situations de blocage avec les différents prestataires prenant en charge l'équipement en cours de maintenance.	Proportion de services partagés restants par rapport aux services de sauvegarde réellement mis en œuvre	En bonne voie	s.o.
35	2.1.14.	Les États membres bénéficient d'un service fiable des systèmes gérés par l'Agence	Exploiter, gérer et maintenir en état de fonctionnement le centre de sauvegarde des données et le site opérationnel de sauvegarde de Sankt Johann im Pongau, Autriche	Oui	s.o.	Nombre de problèmes de l'infrastructure de l'unité centrale de sauvegarde de l'eu-LISA qui interrompent les services fournis aux États membres par les systèmes gérés par l'Agence	Réalisé	s.o.
36	2.1.24.	Fonctionnement amélioré du système Eurodac	Mise en œuvre des évolutions d'Eurodac (migration de réseau)	s.o.	s.o.	Respect du calendrier de mise en œuvre	s.o.	Mise en œuvre reportée, car elle dépend de l'étude sur un réseau unique qui doit être menée par l'eu-LISA en 2017 (voir activité 2.1.30.)
37	2.1.29.	La deuxième couche de chiffrement est mise en œuvre dans le réseau TESTA-ng du VIS. Le support des services de courrier du VIS et du SIS II est organisé et transféré au fournisseur de sTESTA.	Mise en œuvre de la deuxième couche de chiffrement TESTA-ng du VIS	En cours	Un projet pilote a été réalisé, mais le déploiement sur la plateforme de production (PRD) et dans l'environnement de préproduction (PPE) n'a pas pu commencer en raison de retards dans la phase pilote. Support des systèmes de courrier du VIS et du SIS II en place	Date de livraison de la deuxième couche de chiffrement dans les réseaux de préproduction et de production du VIS Continuité du support des systèmes de courrier du VIS et du SIS II	Non réalisé	Seul le déploiement de la deuxième couche de chiffrement du VIS dans le PRD et le PPE est en retard par rapport au calendrier prévu. Toutes les autres activités (pilote de la deuxième couche de chiffrement du VIS, support des systèmes de courrier du VIS et du SIS II) sont réalisées.
38	2.1.30.	Faire comprendre à la direction de l'Agence les améliorations et	Réaliser une étude sur un réseau unique	En cours	Les activités de projet sont retardées par la demande	Livraison des résultats de l'étude sur le réseau	Non réalisé	Les activités de projet sont retardées par la demande inattendue de la part de la

#	RÉF.	Résultat annuel requis par le programme de travail 2017	Activités spécifiques du programme de travail pour 2017	Objectif annuel spécifique atteint? (oui/non/en cours)	Breve description des raisons de la non-réalisation, ou de la réalisation partielle, de l'objectif spécifique	Indicateur de performance (IP)	Objectif de l'IP atteint? (en bonne voie/réalisé/dépassé/non réalisé)	En cas de non-réalisation, brève explication des raisons
		les changements possibles de la réglementation			inattendue de la part de la Commission d'ajouter une analyse d'impact juridique de l'unification du réseau en guise de condition préalable à la rédaction de l'étude elle-même. Le contrat spécifique correspondant a été signé et le contractant a accepté de livrer l'étude avant la fin du mois d'août 2018.			Commission d'ajouter une analyse d'impact juridique de l'unification du réseau en guise de condition préalable à la rédaction de l'étude elle-même. Le contrat spécifique correspondant a été signé et le contractant a accepté de livrer l'étude avant la fin du mois d'août 2018.
39	2.1.31.	Exécution adéquate des tests de réseau sans interférence avec les tests des applications dans l'environnement de préproduction	Conception technique et mise en œuvre de la plateforme d'essai du réseau des systèmes liés aux activités principales	En cours	La conclusion des contrats a pris plus de temps que prévu en raison du manque de ressources et de la nécessité de conclure les contrats conformément à la répartition des responsabilités de l'infrastructure de communication entre la Commission et l'eu-LISA.	Date de livraison de l'environnement d'essai	Non réalisé	En raison du retard dans la signature des contrats, le travail de conception technique n'est pas encore terminé et la mise en œuvre principale est également retardée.
40	2.2.1.	La mise en œuvre du projet permettra à l'eu-LISA: a) de mesurer et d'évaluer les performances réelles de l'infrastructure de communication; b) de valider indépendamment le respect des SLA déclaré par le contractant; c) d'évaluer les performances de l'infrastructure de communication et d'arrêter les décisions nécessaires (augmentation/réduction de la largeur de bande, etc.) pour	Introduction de statistiques avancées sur le réseau (étude et phase de test)	En cours	La conclusion des contrats a pris plus de temps que prévu en raison du manque de ressources et de la nécessité de conclure les contrats conformément à la répartition des responsabilités de l'infrastructure de communication entre la Commission et l'eu-LISA.	- Date de livraison de l'étude. - Date de début de la phase de test	Non réalisé	La conclusion des contrats a pris plus de temps que prévu en raison du manque de ressources et de la nécessité de conclure les contrats conformément à la répartition des responsabilités de l'infrastructure de communication entre la Commission et l'eu-LISA.

#	RÉF.	Résultat annuel requis par le programme de travail 2017	Activités spécifiques du programme de travail pour 2017	Objectif annuel spécifique atteint? (oui/non/en cours)	Breve description des raisons de la non-réalisation, ou de la réalisation partielle, de l'objectif spécifique	Indicateur de performance (IP)	Objectif de l'IP atteint? (en bonne voie/réalisé/dépassé/non réalisé)	En cas de non-réalisation, brève explication des raisons
		optimiser l'infrastructure de communication; d) de résoudre plus rapidement les pannes et les problèmes de l'infrastructure de communication en étant en mesure de comparer les données actuelles et historiques; e) de réagir de manière proactive aux goulets d'étranglement dans l'infrastructure de communication.						
41	2.2.2.	Possibilité de prendre des décisions fondées sur des données cohérentes et fiables dans l'outil ITSM intégré de l'eu-LISA	Outil avancé de rapport (étude et validation)	En cours	L'étude a été entamée avec le contractant, sur la base des exigences de l'eu-LISA	Date de livraison de l'étude	En bonne voie	s.o.
42	2.2.5.	Évaluation du degré de maturité des processus et du modèle de service de l'eu-LISA	Définition et mise en œuvre d'un modèle d'évaluation de la maturité pour l'Agence	Suspendu	Le lancement du projet est suspendu en raison du manque de ressources ainsi que de la clarification supplémentaire requise au sujet des dépendances avec le CAF	Date de livraison de l'étude	s.o.	s.o.
43	2.2.7.	Application permanente des meilleures pratiques ITIL, garantie d'une tendance stable en matière de prestation de services améliorés et satisfaction accrue des clients	Amélioration permanente des modèles de services et de processus de l'eu-LISA sur la base des meilleures pratiques ITIL et de l'outil intégré ITSM	En cours	Réunion de lancement organisée et plan de projet pour les processus de la phase 2 prêt	Processus internes tenus à jour, avec une capacité significative de faire face à la croissance. ICP pour l'utilisation de l'outil ITSM	En bonne voie	s.o.
44	2.1.35.	Des informations sur l'utilisation technique et opérationnelle des systèmes liés aux activités principales sont fournies conformément à la base juridique	Production de rapports techniques, opérationnels et statistiques	En cours	En cours uniquement pour le rapport technique semestriel du VIS, pour lequel il existe un retard en raison d'une demande de la présidence du GC concernant le développement d'un script automatisé pour la	- Production de rapports techniques, opérationnels et statistiques. - Rapports définis sur les systèmes à grande échelle produits et livrés conformément à la base juridique.	Non réalisé	Comme cela a déjà été expliqué, l'exercice pour le VIS a été lancé avec un peu de retard, mais la préparation du rapport semestriel est en cours

#	RÉF.	Résultat annuel requis par le programme de travail 2017	Activités spécifiques du programme de travail pour 2017	Objectif annuel spécifique atteint? (oui/non/en cours)	Brève description des raisons de la non-réalisation, ou de la réalisation partielle, de l'objectif spécifique	Indicateur de performance (IP)	Objectif de l'IP atteint? (en bonne voie/réalisé/dépassé/non réalisé)	En cas de non-réalisation, brève explication des raisons
					génération de statistiques. L'eu-LISA est en train de développer le script qui sera utilisé par les EM, d'où ce retard dû au temps nécessaire à cet égard. Tous les autres rapports techniques, opérationnels et statistiques ont été livrés conformément à la base juridique			
45	2.1.36.	Capacités renforcées des parties prenantes concernées grâce à la mise en œuvre du plan d'action annuel sur la formation	Mise en œuvre des activités mentionnées dans le plan d'action annuel de formation à l'intention des États membres	Oui	s.o.	Parties prenantes satisfaites par la formation dispensée Nombre de cours de formation dispensés par rapport aux cours prévus.	Réalisé	s.o.
46	2.2.9.	L'Agence se tient informée des développements technologiques dans le secteur	Réalisation des activités mentionnées dans la feuille de route annuelle sur la recherche et le suivi de la technologie	En cours	En raison des ressources limitées (le soutien prévu à la fonction de R&D n'a pu être fourni) et de demandes concurrentes (EES, interopérabilité), il n'a pas été possible de boucler le deuxième rapport prévu; à la place, il a été remplacé par des contributions aux différents groupes/projets auxquels le responsable de la R&D a participé à l'aide de matériel tiré du suivi de la recherche (par exemple, documents d'architecture remis au GEHN, rédaction d'actes d'exécution de l'EES axés sur la biométrie). Tous les autres aspects de la feuille de route ont été entièrement mis en œuvre.	Conformité des activités de suivi de la technologie menées en 2017 avec la feuille de route annuelle sur la recherche et le suivi de la technologie	Non réalisé	En raison d'autres travaux en cours tout au long de l'année, il n'a été possible de s'atteler à la rédaction des rapports de recherche que tard dans l'année, avec pour conséquence le report de la publication du deuxième rapport prévu. Toutes les autres activités prévues ont été réalisées: 1. Un événement sectoriel a eu lieu à Strasbourg le 8 juin. 2. Les actions définies dans le plan d'action de l'Agence sur la qualité des données et énumérées dans la feuille de route ont été mises en œuvre et les EM ont été informés de l'évolution de la situation par l'intermédiaire du groupe DAPIX en décembre 2017. 3. Une contribution a été apportée au dossier de l'interopérabilité et au travail du groupe d'experts à haut niveau sur les systèmes d'information et l'interopérabilité.

#	RÉF.	Résultat annuel requis par le programme de travail 2017	Activités spécifiques du programme de travail pour 2017	Objectif annuel spécifique atteint? (oui/non/en cours)	Brève description des raisons de la non-réalisation, ou de la réalisation partielle, de l'objectif spécifique	Indicateur de performance (IP)	Objectif de l'IP atteint? (en bonne voie/réalisé/dépassé/non réalisé)	En cas de non-réalisation, brève explication des raisons
								4. Une table ronde a été organisée et mise en œuvre lors du Congrès européen de la police les 21 et 22 février 2017. 5. Des présentations ont été faites lors de la conférence Passenger Terminal Expo, BIOSIG 2017, la conférence sur les projets de recherche de l'EAB, etc. 6. La conférence annuelle a été organisée avec succès, avec du contenu de qualité.
47	2.3.1.	Les relations avec les parties prenantes sont gérées de manière raisonnable et structurée tout au long du plan annuel de participation des parties prenantes.	Mise en œuvre des activités mentionnées dans le plan d'action sur la gestion des parties prenantes	Oui	s.o.	Taux de satisfaction globale des parties prenantes	Réalisé	s.o.
48	2.3.2.	Les États membres bénéficient d'un soutien permanent pour les missions d'évaluation Schengen.	Planification et coordination de la participation de l'Agence en tant qu'observateur dans les missions d'évaluation Schengen	Oui	s.o.	Assurer la participation de membres du personnel de l'eu-LISA aux missions d'évaluation Schengen sur demande	Réalisé	s.o.
49	2.3.3.	Maintien des partenariats avec les agences et d'autres organes pertinents de l'UE	Conclure et mettre en œuvre des accords de travail et des plans annuels de coopération dans les domaines pertinents avec des agences de l'UE et d'autres parties intéressées pertinentes, le cas échéant	Oui	s.o.	Mise en œuvre des accords de travail avec le CEPOL, Frontex, l'EASO, Europol, Eurojust, la FRA et l'ENISA.	En bonne voie	s.o.
50	2.4.2.	Le modèle de gouvernance interne, qui comprend la gestion des risques, la gestion du contrôle interne et la gestion de la qualité, est mis en œuvre et géré par l'Agence conformément à ses définitions et exigences.	Révision du modèle de gouvernance interne	s.o.	Activité interrompue en 2017 en raison de changements attendus dans le modèle de gouvernance à la suite du nouveau règlement. L'activité reprendra en 2018, après la mise en place du nouveau règlement	La proposition de modification est présentée en temps utile	s.o.	Activité interrompue en 2017 en raison de changements attendus dans le modèle de gouvernance à la suite du nouveau règlement. L'activité reprendra en 2018, après la mise en place du nouveau règlement

#	RÉF.	Résultat annuel requis par le programme de travail 2017	Activités spécifiques du programme de travail pour 2017	Objectif annuel spécifique atteint? (oui/non/en cours)	Brève description des raisons de la non-réalisation, ou de la réalisation partielle, de l'objectif spécifique	Indicateur de performance (IP)	Objectif de l'IP atteint? (en bonne voie/réalisé/dépassé/non réalisé)	En cas de non-réalisation, brève explication des raisons
51	2.4.3.	Le modèle de gouvernance interne, qui comprend la gestion des risques, la gestion du contrôle interne et la gestion de la qualité, est mis en œuvre et géré par l'Agence conformément à ses définitions et exigences.	Mise en œuvre d'un système de gestion de la qualité adapté aux besoins de l'eu-LISA	En cours	Le rapport d'auto-évaluation accompagné du plan d'amélioration de la qualité est fourni conformément à la portée, à la qualité et aux délais définis.	Un système de gestion de la qualité est mis en œuvre dans le délai imparti et conformément au champ d'application fixé	En bonne voie	s.o.
52	2.4.4.	Le conseil d'administration remplit efficacement sa mission	Support administratif en temps opportun pour le conseil d'administration	Oui	s.o.	Réunions organisées comme prévu Taux de satisfaction globale des parties prenantes	Réalisé	s.o.
53	2.4.5.	Les groupes consultatifs remplissent efficacement leur mission	Support administratif en temps opportun pour les groupes consultatifs	Oui	s.o.	Réunions organisées comme prévu Taux de satisfaction globale des parties prenantes	Réalisé	s.o.
54	2.4.6.	Tous les documents réglementaires et obligatoires nécessaires à la planification et à l'établissement des rapports sont produits	Planification et rapport annuels	Oui	s.o.	Respect des délais pour la production de rapports et de plans/programmes en conservant la qualité requise	Réalisé	s.o.
55	2.4.7.	La planification de l'Agence est mieux adaptée aux changements apportés à l'environnement, ce qui conduit à des activités répondant mieux aux besoins des parties prenantes.	Révision de la stratégie à long terme de l'eu-LISA	Oui	s.o.	Adoption de la stratégie à long terme actualisée par le conseil d'administration	Réalisé	s.o.
56	2.4.27.	Les communications internes sont gérées de façon raisonnable et durable, à l'appui de la culture d'entreprise de l'eu-LISA.	Mise en œuvre des activités mentionnées dans le plan d'action sur la communication interne	Oui	s.o.	Conformité des activités réalisées en 2017 avec le plan d'action annuel sur la communication interne	Dépassé	s.o.
57	2.4.30.	Les communications externes sont gérées de façon raisonnable et durable afin de conforter l'image positive de l'eu-LISA.	Mise en œuvre des activités mentionnées dans le plan d'action sur la communication externe	Oui	s.o.	Conformité des mesures de communication externe (taux de participation, taux de satisfaction, portée) et des activités (actives et réactives) réalisées et évaluées par rapport aux critères trimestriels fixés	Réalisé	s.o.

#	RÉF.	Résultat annuel requis par le programme de travail 2017	Activités spécifiques du programme de travail pour 2017	Objectif annuel spécifique atteint? (oui/non/en cours)	Brève description des raisons de la non-réalisation, ou de la réalisation partielle, de l'objectif spécifique	Indicateur de performance (IP)	Objectif de l'IP atteint? (en bonne voie/réalisé/dépassé/non réalisé)	En cas de non-réalisation, brève explication des raisons
						dans le plan d'action annuel pour la communication externe		
58	2.4.29.	Continuer de promouvoir l'Agence et conserver son image positive	Assurer une gestion efficace et efficiente de la conférence annuelle de l'eu-LISA destinée aux parties prenantes sur les grands thèmes de 2017	Oui	s.o.	La participation des parties prenantes pertinentes à l'événement est atteinte. L'enquête sur la satisfaction à l'égard de l'organisation de la conférence a été menée	Dépassé	Le taux de satisfaction général à l'égard de l'organisation de la conférence était de 95 % (contre un objectif de 70 %) et le taux de participation était de 100 % des parties prenantes pertinentes (contre un objectif de 70 %)
59	2.4.18.	Engagement individuel et de l'équipe sans cesse renouvelé envers l'Agence grâce à l'offre de possibilités de formation, de perfectionnement et de partage des connaissances	Traitement administratif des salaires et des droits	Oui	s.o.	Le salaire mensuel exact est versé au personnel avant le 15 de chaque mois.	Réalisé	s.o.
60	2.4.19.	Engagement individuel et de l'équipe sans cesse renouvelé envers l'Agence grâce à l'offre de possibilités de formation, de perfectionnement et de partage des connaissances	Gestion du temps de travail et des congés	Oui	s.o.	La gestion du temps de travail et des congés est conforme au statut et aux décisions de l'eu-LISA.	Réalisé	s.o.
61	2.4.20.	Engagement individuel et de l'équipe sans cesse renouvelé envers l'Agence grâce à l'offre de possibilités de formation, de perfectionnement et de partage des connaissances	Recrutement et remplacement du personnel	Oui	s.o.	Les remplacements se font dans les cinq mois à compter de la date de publication de l'avis de vacance.	Non réalisé	Certains postes n'ont pas été pourvus dans le délai de cinq mois pour les raisons suivantes: la planification du recrutement, le remplacement du personnel de direction prend davantage de temps, les ressources limitées disponibles pour participer au comité de sélection. Un délai plus raisonnable pour le remplacement du personnel serait de sept mois environ.
62	2.4.21.	Engagement individuel et de l'équipe sans cesse renouvelé envers l'Agence grâce à l'offre de possibilités de formation, de perfectionnement et de partage des connaissances	Évaluation, reclassement et prolongation des contrats de travail du personnel	Oui	s.o.	Processus à terminer conformément aux modalités d'exécution de l'eu-LISA	Réalisé	s.o.

#	RÉF.	Résultat annuel requis par le programme de travail 2017	Activités spécifiques du programme de travail pour 2017	Objectif annuel spécifique atteint? (oui/non/en cours)	Brève description des raisons de la non-réalisation, ou de la réalisation partielle, de l'objectif spécifique	Indicateur de performance (IP)	Objectif de l'IP atteint? (en bonne voie/réalisé/dépassé/non réalisé)	En cas de non-réalisation, brève explication des raisons
63	2.4.22.	Engagement individuel et de l'équipe sans cesse renouvelé envers l'Agence grâce à l'offre de possibilités de formation, de perfectionnement et de partage des connaissances	Mise en œuvre de l'évaluation complète de l'Agence	Non	Compte tenu de l'avis de la DG HR selon lequel cette évaluation ne peut être effectuée que de manière volontaire et ne peut être utilisée pour l'évaluation annuelle, l'évaluation complète n'a pas été réalisée. L'Agence a donc lancé une enquête suffisante et exhaustive sur l'engagement du personnel, qui couvrirait de manière approfondie certains volets relatifs à l'évaluation complète.	Évaluations complètes d'au moins 17 membres du personnel de l'eu-LISA (responsables, personnes assumant en partie des responsabilités d'encadrement et les successeurs potentiels de ces personnes) et liens avec l'accompagnement fourni.	s.o.	Compte tenu de l'avis de la DG HR selon lequel cette évaluation ne peut être effectuée que de manière volontaire et ne peut être utilisée pour l'évaluation annuelle, l'évaluation complète n'a pas été réalisée. L'Agence a donc lancé une enquête suffisante et exhaustive sur la participation du personnel, qui couvrirait de manière approfondie certains volets relatifs à l'évaluation complète.
64	2.4.23.	Engagement individuel et de l'équipe sans cesse renouvelé envers l'Agence grâce à l'offre de possibilités de formation, de perfectionnement et de partage des connaissances	Élaboration d'un document sur la politique de santé et de sécurité et mise en œuvre d'une feuille de route sur les activités horizontales en la matière	En cours	L'élaboration de la politique a pris plus de temps que prévu en raison de l'ampleur du travail, plus importante qu'initialement prévu. La mise en œuvre se poursuivra au cours des années à venir.	Au moins 90 % des activités prévues dans la feuille de route pour 2017 sont mises en œuvre par l'Agence.	En bonne voie	La feuille de route prévoit les activités après la fin de 2017. Toutes les activités prévues pour 2017 ont été menées à bien. Elles représentent cependant moins de 80 % de l'ensemble des activités prévues dans la feuille de route.
65	2.4.24.	Engagement individuel et de l'équipe sans cesse renouvelé envers l'Agence grâce à l'offre de possibilités de formation, de perfectionnement et de partage des connaissances	Apprentissage et développement des compétences techniques pour la gestion de systèmes d'information	Oui	s.o.	80 % de satisfaction générale; 90 % des besoins recensés couverts par la mise en œuvre du cadre de compétences dans le domaine de la gestion des systèmes d'information	Réalisé	s.o.
66	2.4.25.	Engagement individuel et de l'équipe sans cesse renouvelé envers l'Agence grâce à l'offre de possibilités de formation, de perfectionnement et de partage des connaissances	Apprentissage et développement des compétences personnelles, administratives et d'encadrement	Oui	s.o.	80 % de satisfaction générale; 90 % du personnel participant au moins à une activité de formation et de perfectionnement.	Réalisé	s.o.
67	2.4.26.	Système de gestion des connaissances mis en place	Création de la bibliothèque en ligne de l'eu-LISA	Oui	s.o.	Au moins 75 % du matériel de formation reçu durant les formations extérieures financées	Réalisé	s.o.

#	RÉF.	Résultat annuel requis par le programme de travail 2017	Activités spécifiques du programme de travail pour 2017	Objectif annuel spécifique atteint? (oui/non/en cours)	Brève description des raisons de la non-réalisation, ou de la réalisation partielle, de l'objectif spécifique	Indicateur de performance (IP)	Objectif de l'IP atteint? (en bonne voie/réalisé/dépassé/non réalisé)	En cas de non-réalisation, brève explication des raisons
						par l'eu-LISA figure dans la bibliothèque.		
68	2.4.11.	Meilleures conditions de travail du personnel	Mise en place de services institutionnels et autres dans le nouveau bâtiment de Tallinn	Sans objet en 2017	Au vu des besoins supplémentaires, la phase de conception technique s'est achevée plus tard que prévu, ce qui a entraîné un retard de six mois (jusqu'à juillet 2018) dans la réalisation des exigences liées au nouveau siège.	Conformité avec les normes de l'OIB (Office Infrastructures et logistique à Bruxelles).	Sans objet en 2017	Au vu des besoins supplémentaires, la phase de conception technique s'est achevée plus tard que prévu, ce qui a entraîné un retard de six mois (jusqu'à juillet 2018) dans la réalisation des exigences liées au nouveau siège.
69	2.4.12.	Meilleures conditions de travail du personnel	Déménagement des anciens locaux vers les nouveaux à Tallinn	Sans objet en 2017	Au vu des besoins supplémentaires, la phase de conception technique s'est achevée plus tard que prévu, ce qui a entraîné un retard de six mois (jusqu'à juillet 2018) dans la réalisation des exigences liées au nouveau siège.	Réaliser le déménagement et l'emménagement conformément au calendrier et à la portée	Sans objet en 2017	Au vu des besoins supplémentaires, la phase de conception technique s'est achevée plus tard que prévu, ce qui a entraîné un retard de six mois (jusqu'à juillet 2018) dans la réalisation des exigences liées au nouveau siège.
70	2.4.13.	Meilleures conditions de travail du personnel	Déménagement des anciens locaux vers les nouveaux à Strasbourg	En cours	Déménagement terminé, à l'exception des travailleurs postés (prévu pour le deuxième trimestre de 2018) et des contractants MWO (qui demeureront provisoirement dans des bâtiments modulaires)	Réaliser le déménagement et l'emménagement conformément au calendrier et à la portée	Non réalisé	La dernière phase du projet de construction a pris du retard et le développement de l'Agence nécessite la construction d'espace de bureau supplémentaire. Un bâtiment à conserver, il est actuellement déjà nécessaire de trouver une solution pour plus de 40 contractants MWO. Pas de conséquences opérationnelles jusqu'ici. Le processus de recours est en cours d'évaluation.
71	2.4.14.	Fournir des services dans le domaine de la gestion informatique institutionnelle	Poursuite du développement des plateformes intranet et extranet	Oui	s.o.	Pourcentage de représentants des groupes consultatifs et du CA utilisant l'outil au moins une fois par mois	Réalisé	s.o.

#	RÉF.	Résultat annuel requis par le programme de travail 2017	Activités spécifiques du programme de travail pour 2017	Objectif annuel spécifique atteint? (oui/non/en cours)	Brève description des raisons de la non-réalisation, ou de la réalisation partielle, de l'objectif spécifique	Indicateur de performance (IP)	Objectif de l'IP atteint? (en bonne voie/réalisé/dépassé/non réalisé)	En cas de non-réalisation, brève explication des raisons
72	2.4.15.	Fournir des services dans le domaine de la gestion informatique institutionnelle	Amélioration de l'architecture de réseau, de système et de sécurité de l'Agence pour les besoins de l'organisation	Oui	s.o.	Nombre de mises à niveau/mises à jour par an	Réalisé	s.o.
73	2.4.16.	Fournir des services dans le domaine de la gestion informatique institutionnelle	Fournir et améliorer les services informatiques institutionnels et la maintenance requise pour aider et soutenir le personnel de l'eu-LISA	Oui	s.o.	Conformité du temps de réponse avec le SLA (sur la base du SLA signé en 2016)	Réalisé	s.o.
74	2.4.17.	L'Agence améliorera l'efficacité de ses processus d'entreprise.	Poursuite de la mise en œuvre du système électronique de gestion des documents	Oui	s.o.	Temps d'arrêt du système de gestion des documents	Réalisé	s.o.
75	2.4.1.	Des services de qualité en temps utile sont fournis à l'Agence pour les services budgétaires, financiers et de passation de marchés tout au long de l'année. Les processus sont révisés afin d'en améliorer l'efficacité et l'efficience, chaque fois que possible, par la dématérialisation.	Exécution du plan d'acquisition et de passation de marchés	Oui	s.o.	Retard (en jours calendaires) de la date prévue de signature des grands contrats relatifs au titre 3 du budget de l'Agence par rapport aux dates figurant dans le plan d'acquisition et de passation de marchés	Réalisé	s.o.
76	2.4.8.		Transfert des flux de travail papier vers des flux de travail électroniques sur la base de l'infrastructure informatique institutionnelle	Oui	s.o.	Des circuits opérationnels (fiches de transmission et listes de contrôle) financiers (pour les engagements et les paiements) sont disponibles et tournent sur l'infrastructure informatique institutionnelle	Réalisé	s.o.
77	2.4.9.		Améliorer la planification budgétaire et la précision de l'exécution du budget 2017	En cours	La méthode EBA pour calculer les contributions des pays associés, récupérées du titre 1 et du titre 2, est prévue pour 2018.	Précision de la planification budgétaire du budget 2017 Exécution du budget (crédits d'engagement et de paiement – crédits C1) calculée annuellement	En bonne voie	s.o.
78	2.4.10.	Des services de qualité en temps utile sont fournis à l'Agence pour les services budgétaires, financiers et de passation de	Prestation en temps opportun de services liés à la gestion budgétaire, financière et des marchés	Oui/en cours	Outils électroniques pour la passation de marchés: la définition des conditions pour rejoindre le système	Pas de perturbation majeure des services imputables à des problèmes organisationnels internes	En bonne voie	s.o.

#	RÉF.	Résultat annuel requis par le programme de travail 2017	Activités spécifiques du programme de travail pour 2017	Objectif annuel spécifique atteint? (oui/non/en cours)	Brève description des raisons de la non-réalisation, ou de la réalisation partielle, de l'objectif spécifique	Indicateur de performance (IP)	Objectif de l'IP atteint? (en bonne voie/réalisé/dépassé/non réalisé)	En cas de non-réalisation, brève explication des raisons
		marchés tout au long de l'année. Les processus sont révisés afin d'en améliorer l'efficacité et l'efficience, chaque fois que possible, par la dématérialisation et l'adoption d'outils électroniques			Tenders Electronic Daily en collaboration avec la direction générale de l'informatique et l'Office des publications est en cours. Le système de soumission électronique des offres sera utilisé en 2018. L'application de suivi des contrats est terminée et peut être utilisée.			
79	2.1.34.	Renforcer et développer le cadre de cybersécurité de l'Agence pour ses systèmes et ses réseaux de communication	Mise en œuvre de la gestion des événements et des informations de sécurité (SIEM) sur les systèmes liés aux activités principales	En cours	La mise en œuvre est réalisée en deux phases pour des raisons de restrictions budgétaires. En 2017, l'acquisition partielle du matériel nécessaire a été mise en adjudication pour soutenir la solution SIEM. Le travail se poursuivra en 2018.	Conformité de la mise en œuvre de la SIEM avec le calendrier	Non réalisé	La mise en œuvre est réalisée en deux phases pour des raisons de restrictions budgétaires. En 2017, l'acquisition partielle du matériel nécessaire a été mise en adjudication pour soutenir la solution SIEM. Le travail se poursuivra en 2018.
80	2.1.37.	La sécurité et la continuité des opérations sont gérées de façon exhaustive et systématique au sein de l'eu-LISA, conformément aux normes européennes et internationales.	Gérer et améliorer le cadre du système de gestion de la sécurité et de la continuité des opérations	En cours	La politique de continuité des opérations a été adoptée, les règles et procédures manquantes sont en cours d'élaboration. Le rapport d'analyse d'impact sur les activités sera présenté en 2018 sous la forme d'une évaluation des lacunes. Les préparatifs y afférents ont été réalisés dans les délais (le questionnaire a été remis aux EM). Les GC sont convenus de ne pas modifier les plans de continuité des opérations, bien que d'importantes décisions aient été prises.	Niveau du modèle de maturité de la capacité dans l'auto-évaluation du système de gestion de la sécurité et de la continuité des opérations	En bonne voie	s.o.

#	RÉF.	Résultat annuel requis par le programme de travail 2017	Activités spécifiques du programme de travail pour 2017	Objectif annuel spécifique atteint? (oui/non/en cours)	Brève description des raisons de la non-réalisation, ou de la réalisation partielle, de l'objectif spécifique	Indicateur de performance (IP)	Objectif de l'IP atteint? (en bonne voie/réalisé/dépassé/non réalisé)	En cas de non-réalisation, brève explication des raisons
81	2.1.38.	Protéger le personnel, les biens et les informations de l'Agence en créant un environnement de travail sûr, sécurisé et garanti.	Mise en œuvre d'un système d'échange d'informations «Restreint UE»	Non	Au deuxième trimestre, la direction générale des ressources humaines et de la sécurité de la Commission a décidé d'autoriser les agences de l'Union à accéder à la plateforme Restreint UE (RUE) et, en conséquence, nous achetons la solution comme un service de la Commission. Se poursuivra en 2018	Respect du calendrier	Non réalisé	Au deuxième trimestre, la direction générale de la sécurité de la Commission a décidé d'autoriser les agences de l'Union à accéder à la plateforme RUE et, en conséquence, nous achetons la solution comme un service de la Commission. Se poursuivra en 2018
82	2.1.39.	Protéger le personnel, les biens et les informations de l'Agence en créant un environnement de travail sûr, sécurisé et garanti.	Assurer la sécurité physique de l'eu-LISA	Oui	s.o.	Garantir la sécurité du site pour le personnel, les biens et les informations grâce à un service de gardes de sécurité	Non réalisé	De nouvelles procédures de passation de marchés sont (au moment de la rédaction du présent rapport) en attente d'une décision d'exécution. Les anciens contrats ont été prolongés jusqu'à juillet 2018.
83	2.1.40.	Les systèmes gérés par l'Agence continueront à fonctionner même en cas de catastrophe.	Mise en œuvre de la plateforme logicielle de gestion centralisée de la continuité des opérations	En cours	La solution se trouve en phase finale de configuration. Un atelier avec le prestataire de services est prévu au cours des premières semaines de 2018. Les règles et les procédures sont en cours d'élaboration.	Conformité de la plateforme de gestion de la continuité des opérations avec les exigences de l'organisation Respect du calendrier	En bonne voie	s.o.
84	2.1.41.	Renforcer et développer le cadre de cybersécurité de l'Agence pour ses systèmes et ses réseaux de communication	Mise en œuvre de la feuille de route sur l'architecture des contrôles techniques de la sécurité	En cours	La mise en œuvre est réalisée en deux phases pour des raisons (1) de restrictions budgétaires. Cette phase comprenait la fourniture de matériel, de logiciels et des services de maintenance et (2) de mise en œuvre tardive du projet CBS. Le travail se poursuivra en 2018.	Conformité des contrôles techniques avec la feuille de route	Non réalisé	La mise en œuvre est réalisée en deux phases pour des raisons (1) de restrictions budgétaires. Cette phase comprenait la fourniture de matériel, de logiciels et des services de maintenance et (2) de mise en œuvre tardive du projet CBS. Le travail se poursuivra en 2018.

#	RÉF.	Résultat annuel requis par le programme de travail 2017	Activités spécifiques du programme de travail pour 2017	Objectif annuel spécifique atteint? (oui/non/en cours)	Brève description des raisons de la non-réalisation, ou de la réalisation partielle, de l'objectif spécifique	Indicateur de performance (IP)	Objectif de l'IP atteint? (en bonne voie/réalisé/dépassé/non réalisé)	En cas de non-réalisation, brève explication des raisons
85	2.1.42.	Orientation stratégique sur les améliorations à apporter aux mesures actuelles de continuité des opérations et de reprise après sinistre	Exercice complet de continuité des opérations et de reprise des activités après sinistre	Oui	s.o.	Respect de la portée et du calendrier fixés.	En bonne voie	s.o.
86	2.4.27.	Les instances de direction de l'Agence reçoivent une assurance indépendante suffisante et en temps opportun.	Mise en œuvre des activités mentionnées dans le plan annuel d'audit interne	Oui	Cependant, l'audit de la gestion des actifs a été reporté au premier trimestre de 2018 en raison d'engagements se chevauchant et du manque de personnel au sein de la structure d'audit interne. En outre, la structure d'audit interne a répondu à une demande urgente du DE en vue de faciliter la rédaction des règles de prévention et de gestion des conflits d'intérêts.	Au moins 80 % des engagements d'audits sont mis en œuvre conformément au plan d'audit interne	Réalisé	s.o.
87	2.4.28.		Certification de l'activité de la structure d'audit interne	Oui	s.o.	Remise d'un avis d'assurance qualité indépendante sans conclusions critiques, et fourniture d'un plan d'action à cet égard avant la fin du quatrième trimestre	Réalisé	s.o.
88	2.2.3.	Le personnel respecte les exigences en matière de protection des données.	Organisation de plusieurs séances de sensibilisation à la protection des données	Oui	s.o.	Nombre de séances organisées	Dépassé	s.o.
89	2.2.4.	Établissement d'une procédure efficace de notification du public et des avis sur le respect de la vie privée	Suivre de près la notification des traitements	En cours	s.o.	Inventaire des traitements	Réalisé	s.o.
90	2.2.6.	Établissement de l'eu-LISA comme un chef de file en termes de protection des données	Organisation de la réunion du réseau des DPD	Oui	s.o.	Réunion à organiser au cours du deuxième trimestre	Dépassé	s.o.

Annexe XI. Rapport sur l'accès du public aux documents⁴⁰

En 2017, l'Agence a reçu deux demandes d'accès aux documents et une demande confirmative. L'une d'elles concernait les contrats de location signés par l'eu-LISA. Les réponses incluaient trois documents différents concernant trois sites (Estonie, Belgique et Autriche). Conformément aux règles relatives à l'accès aux documents, l'Agence a cherché à obtenir, dans des lettres datées du 19 juillet 2017, l'accord des (tierces) parties impliquées dans la divulgation des documents requis (contrats de location). Comme la demande a été notifiée à l'Agence pendant le déménagement dans les nouveaux bâtiments à Strasbourg, l'Agence a interprété la demande comme portant uniquement sur les contrats de location existants.

Le 25 juillet 2017, les autorités autrichiennes ont répondu que le document demandé ne serait pas divulgué parce qu'une «divulgation du contrat à des tierces parties et une publication potentielle de ses détails sont susceptibles de compromettre la sécurité militaire de la République d'Autriche». La divulgation de l'accord signé entre l'Agence et la République d'Autriche n'a donc pas été autorisée en vertu de l'article 4, paragraphe 1, point a), du règlement n° 1049/2001 (affaires militaires).

Le même jour (le 25 juillet 2017), la partie belge au contrat a accepté de transmettre le contrat de location et d'omettre l'annexe 5 (liste des personnes de contact du bailleur) afin de protéger la vie privée des personnes de contact reprises dans le contrat mentionné. L'accès au contrat de location a donc été octroyé à l'exception de son annexe 5 (accès partiel octroyé).

Le 1^{er} août 2017, la partie estonienne au contrat a déclaré qu'elle ne s'opposait pas à la divulgation du contrat et a autorisé l'eu-LISA à décider si elle souhaitait divulguer le contrat entièrement ou partiellement. L'Agence a décidé d'octroyer l'accès total au contrat relatif aux locaux provisoires à Tallinn.

De plus, le 27 mars 2017, l'Agence a reçu une demande d'accès aux documents concernant une procédure de passation de marché. La demande a été refusée, et une décision motivée a été signée le 12 avril 2017, en raison de la nécessité pour l'Agence de protéger le processus décisionnel en cours et de la nécessité de protéger la vie privée et les intérêts commerciaux des tierces parties impliquées.

Le 4 mai 2017, une demande confirmative a été introduite auprès de l'eu-LISA par le même demandeur concernant le même sujet.

Le 31 mai 2017, l'Agence a refusé d'autoriser la divulgation, par une décision motivée. Le motif du refus était une fois encore la nécessité pour l'Agence de protéger le processus décisionnel en cours et la nécessité de protéger la vie privée et les intérêts commerciaux des tierces parties impliquées.

⁴⁰ Conformément à l'article 17 de la décision du CA du 28 juin 2012, qui reflète la formulation de l'article 17 du règlement (CE) n° 1049/2001 relatif à l'accès aux documents, un rapport sur l'accès aux documents est joint par l'eu-LISA au rapport annuel de l'Agence. Le rapport mentionne le nombre de refus d'accès aux documents opposés par l'institution et les motifs de ces refus.