

2023

RAPPORT

D'ACTIVITÉ

ANNUEL

CONSOLIDÉ

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

Rapport d'activité annuel consolidé 2023

Adopté par le conseil d'administration de l'eu-LISA le 20 juin 2024

Document 2024-153 RÉV. 2



Contenu du présent rapport

Liste des figures et des tableaux.....	5
Abréviations et acronymes.....	7
eu-LISA – l'Agence en bref.....	9
Systèmes d'information JAI confiés à l'eu-LISA.....	15
Analyse et évaluation du conseil d'administration.....	19
Avant-propos de la directrice exécutive.....	21
Synthèse.....	24
Introduction.....	31

PARTIE I

Réalisations de l'année.....33

1. Gestion opérationnelle et évolution des systèmes en service.....37

1.1. Système d'information Schengen (SIS).....	37
1.2. Système d'information sur les visas (VIS).....	40
1.3. Système européen de comparaison des signalements dactyloscopiques des demandeurs d'asile (Eurodac).....	42
1.4. Application de référence du système européen d'information sur les casiers judiciaires (ECRIS RI).....	44

2. Développement de nouveaux systèmes et innovation.....46

1.....	46
2.1. Nouvelle stratégie de résolution.....	46
2.2. Nouveaux systèmes en développement.....	47
2.3. Interopérabilité.....	55

3. Recherche et innovation.....61

3.1. Recherche et innovation.....	61
3.2. Renforcement des capacités: établissement de rapports et formation.....	62

4. Infrastructure et réseaux.....66

4.1. Réseaux.....	66
4.2. Centres de données.....	67
4.3. Plateforme commune partagée (PCP).....	69

5. Soutien direct aux opérations.....72

5.1. Sécurité et continuité des activités.....	72
5.2. Fonctionnement des systèmes.....	74
5.3. Transition des services.....	77
5.4. Soutien à la Commission européenne et aux États membres.....	78
5.5. Services de soutien opérationnel ou de conseil externes.....	78
5.6. Formation opérationnelle du personnel.....	79
5.7. Groupes consultatifs et gestion des relations d'affaires.....	79

6. Activités institutionnelles.....82

6.1. Gouvernance.....	82
6.2. Soutien institutionnel.....	90

PARTIE II

Gestion.....98

7.....98

7.1. Conseil d'administration.....	98
7.2. Évolutions majeures.....	99
7.3. Gestion budgétaire et financière.....	101
7.4. Délégation et subdélégation des pouvoirs d'exécution du budget au personnel.....	105
7.5. Gestion des ressources humaines.....	106
7.6. Stratégie relative aux gains d'efficacité.....	108
7.7. Évaluation des résultats de l'audit et de l'évaluation ex post.....	109
7.8. Suivi des recommandations d'audit et plans d'action connexes.....	111
7.9. Mesures de suivi associées aux enquêtes menées par l'OLAF.....	113
7.10. Suivi des observations de l'autorité de décharge.....	113
7.11. Management environnemental.....	119
7.12. Évaluation par la direction.....	119
7.13. Évaluation externe.....	119

PARTIE III

Évaluation de l'efficacité du CCI.....121

8.....121

8.1. Efficacité du cadre de contrôle interne.....	121
8.2. Conclusions de l'évaluation de l'efficacité du CCI.....	127
8.3. Déclaration du responsable de la gestion des risques et du contrôle interne.....	127

PARTIE IV

Assurance relative à la gestion.....129

9. Examen des éléments soutenant l'assurance.....129

9.1. Conclusions.....	130
9.2. Réserves.....	130

PARTIE V

Déclaration d'assurance.....132

ANNEXES

Annexe I. Statistiques sur les activités de base 134

Annexe II. Statistiques sur la gestion financière 138

Annexe III. Organigramme 145

Annexe IV.	Tableau des effectifs et informations supplémentaires sur la gestion des ressources humaines	146	Annexe VII.	Management environnemental	154
Annexe V.	Ressources humaines et financières par activité	150	Annexe VIII.	Comptes annuels	157
Annexe VI.	Contributions, subventions et accords de niveau de service	153	Annexe IX.	Rapport sur l'accès du public aux documents	159
			Annexe X.	Rapport sur la durabilité	161

Liste des figures et des tableaux

Liste des tableaux

Tableau 1. Nombre d'incidents et de demandes de service traités en 2023	75
Tableau 2. Répartition des incidents par priorité et par système	75
Tableau 3. Ventilation du budget rectificatif pour 2023 (en millions d'EUR)	101
Tableau 4. Dégagements d'engagements budgétaires par année d'origine en 2023 (en millions d'EUR)	102
Tableau 5. Pourcentage de types de procédures de passation de marchés utilisés en 2023.....	105
Tableau 6. Récapitulatif des thèmes de l'audit interne couverts en 2023	110
Tableau 7. Recommandations d'audit: état d'avancement de la mise en œuvre	112
Tableau 8. Recommandations d'audit en attente, y compris les retards significatifs (> 6 mois, au 31 décembre 2023).....	112
Tableau 9. Observations de l'autorité de décharge	114
Tableau 10. Risques institutionnels au 31 décembre 2023.....	125
Tableau 11. Exercice d'évaluation comparative 2023 de l'eu-LISA: membres du personnel.....	148
Tableau 12. Exercice d'évaluation comparative 2023 de l'eu-LISA: prestataires de services externes (contractants sur site)	148
Tableau 13. Compensation des heures supplémentaires (par groupe de fonctions).....	149
Tableau 14. Ressources humaines (par domaine d'activité).....	150
Tableau 15. Coûts liés aux activités par système en 2023 (coûts totaux des systèmes)	151
Tableau 16. Évolution du calcul des émissions de GES	155

Liste des figures

Figure 1. Le continuum du voyageur.....	35
Figure 2. Architecture d'interopérabilité pour le domaine JAI	56
Figure 3. Utilisation de crédits d'engagement C1 (en millions d'EUR)	103
Figure 4. Évolution de l'utilisation des fonds engagés et budgétisés en 2023 (en millions d'EUR)	103
Figure 5. Exécution des crédits d'engagement du titre 3 (en millions d'EUR).....	103
Figure 6. Utilisation des crédits de paiement C1 (en millions d'EUR)	103
Figure 7. Évolution de l'utilisation des fonds payés et budgétisés en 2023 (en millions d'EUR)	103
Figure 8. Crédits de paiement exécutés en vertu du titre 3 (en millions d'EUR)	104
Figure 9. Évolution mensuelle du délai global de paiement.....	104
Figure 10. Paiements dans un délai de 30 jours.....	104
Figure 11. Paiements dans un délai de 60 jours.....	104
Figure 12. Contrats et avenants signés en 2022 et 2023	105
Figure 13. Évaluation de l'état des lacunes du CCI en 2023 et 2024	122
Figure 14. Ventilation des coûts par système (en millions d'EUR)	151
Figure 15. Part des coûts directs 2023 liés à l'organisation multisite de l'eu-LISA (en millions d'EUR)	151
Figure 16. Nombre de documents analysés en 2023	159

Figure 17. Nombre de pages analysées en 2023..... 159

Abréviations et acronymes

Systèmes d'information et infrastructure de communication

AFIS	Système automatisé d'identification des empreintes digitales	EES	Système d'entrée/de sortie
API	Informations préalables sur les passagers	ESP	Portail de recherche européen
BMS	Système d'établissement de correspondances biométriques	ETIAS	Système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages
BMS partagé	Service partagé d'établissement de correspondances biométriques	Eurodac	Système européen de comparaison des signalements dactyloscopiques des demandeurs d'asile
CIR	Répertoire commun de données d'identité	MID	Détecteur d'identités multiples
CRRS	Répertoire central des rapports et statistiques	PC des ECE	Plateforme de collaboration des équipes communes d'enquête
DubliNet	Réseau de communications électroniques DubliNet	PCP	Plateforme commune partagée
e-CODEX	e-Justice Communication via Online Data Exchange	SERENA	Accès sécurisé au réseau (aux environnements des systèmes liés aux activités principales)
ECRIS	Système européen d'information sur les casiers judiciaires	SIRENE	Supplément d'information requis à l'entrée nationale
ECRIS RI	Application de référence du système européen d'information sur les casiers judiciaires	SIS	Système d'information Schengen
ECRIS-TCN	Système européen d'information sur les casiers judiciaires pour les ressortissants de pays tiers et les apatrides	TESTA-ng	Services télématiques transeuropéens sécurisés entre administrations de nouvelle génération
		VIS	Système d'information sur les visas

Autres acronymes utilisés

ALM	Gestion du cycle de vie des applications	EMAS	Système de management environnemental et d'audit
ALM	Gestion du cycle de vie des applications	END	Expert national détaché
ALM	Gestion du cycle de vie des applications	ENISA	Agence de l'Union européenne pour la cybersécurité
ANS	Accord de niveau de service	ETP	Équivalent temps plein
AUEA	Agence de l'Union européenne pour l'asile	EUAN	Réseau des agences de l'Union européenne
CACF	Comité «Audit, conformité et finances» du conseil d'administration de l'eu-LISA	eu-LISA	Agence de l'Union européenne pour la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice
CAF	Cadre d'auto-évaluation des fonctions publiques	Eurojust	Agence de l'Union européenne pour la coopération judiciaire en matière pénale
CBS	Core business systems, systèmes de gestion des activités principales	Europol	Agence de l'Union européenne pour la coopération des services répressifs
CCE	Cour des comptes européenne	Frontex	Agence européenne de garde-frontières et de garde-côtes
CCI	Cadre de contrôle interne	GC	Groupe consultatif
CEPD	Contrôleur européen de la protection des données	IAC	Structure d'audit interne
CEPOL	Agence de l'Union européenne pour la formation des services répressifs	ICP	Indicateur clé de performance
CSIRT	Centre de réponse aux incidents de sécurité informatique	ITSM	Gestion des services des technologies de l'information
DG HOME	Direction générale de la migration et des affaires intérieures	JAI	Justice et affaires intérieures
DG JUST	Direction générale de la justice et des consommateurs	MVP	Produit minimum viable
DOCUP	Document unique de programmation	OLAF	Office européen de lutte antifraude

RAEC	Régime d'asile européen commun	TEF	Cadre d'ingénierie transversale
RAJAI	Réseau des agences JAI	TOF	Cadre d'opérations transversal
RPT	Ressortissant d'un pays tiers	UC	Unité centrale
SAI	Service d'audit interne de la Commission européenne	UCS	Unité centrale de secours (St. Johann im Pongau, Autriche)
SEMM	Mécanisme d'évaluation et de contrôle Schengen	USK	Kit logiciel utilisateur

eu-LISA – l'Agence en bref

L'Agence de l'Union européenne pour la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice (eu-LISA) est responsable de la préparation, du développement et de la gestion opérationnelle de systèmes d'information à grande échelle dans le domaine de la justice et des affaires intérieures (JAI)¹. Créée en 2012, l'Agence contribue à la mise en œuvre des politiques de l'UE dans les domaines de la sécurité intérieure, de la migration et de l'asile, des visas et de la justice. L'eu-LISA s'attache principalement à faciliter une gestion des frontières fondée sur les données et un échange d'informations efficace entre les autorités JAI à travers l'Europe afin de garantir la sécurité de l'espace Schengen, tout en offrant une expérience fluide aux voyageurs internationaux.

La tâche principale de l'Agence est d'assurer le fonctionnement efficace, sûr et ininterrompu des systèmes d'information JAI de l'UE, en respectant leurs fondements juridiques respectifs, y compris les exigences en matière de protection des données et de sécurité. La disponibilité permanente de ces systèmes d'information est essentielle pour garantir la sécurité intérieure de l'UE et faciliter la liberté de circulation des citoyens et résidents de l'UE. Actuellement, l'eu-LISA est responsable de la gestion des systèmes d'information JAI suivants:

- le **système d'information Schengen (SIS)**²,
- le **système d'information sur les visas (VIS)**³,
- le **système européen de comparaison des signalements dactyloscopiques des demandeurs d'asile (Eurodac)**⁴,
- et l'**application de référence du système européen d'information sur les casiers judiciaires (ECRIS RI)**.

Afin de rationaliser davantage la gestion des frontières de l'UE et de renforcer la sécurité intérieure de l'espace Schengen, l'eu-LISA développe actuellement plusieurs nouveaux systèmes d'information à grande échelle et une architecture d'interopérabilité globale:

- le **système d'entrée/de sortie (EES)**⁵,
- le **système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages (ETIAS)**⁶,
- le **système européen d'information sur les casiers judiciaires pour les ressortissants de pays tiers et les apatrides (ECRIS-TCN)**⁷,
- les **éléments d'interopérabilité**⁸, à savoir le service d'établissement de correspondances biométriques (**BMS partagé**), le portail de recherche européen (**ESP**), le répertoire commun de données d'identité (**CIR**), le détecteur d'identités multiples (**MID**),
- le répertoire central des rapports et statistiques (**CRRS**).

En 2023, l'Agence a entamé les préparatifs en vue de reprendre la gestion opérationnelle du **système e-CODEX** (e-Justice Communication via Online Data Exchange), qui facilite la communication sécurisée entre les autorités judiciaires européennes dans le cadre des procédures civiles et pénales transfrontières⁹. L'Agence a également entamé les préparatifs en vue de concevoir et de développer la **plateforme de collaboration des équipes communes d'enquête** (PC des ECE) afin de fournir un échange électronique sécurisé d'informations pour les enquêtes pénales transfrontières¹⁰.

¹ Règlement (UE) 2018/1726, JO L 295 du 21.11.2018.

² Règlements (UE) 2018/1860, 2018/1861 et 2018/1862, JO L 312 du 7.12.2018.

³ Règlement (CE) 767/2008; décision du Conseil 2004/512/CE et décision du Conseil 2008/633/JAI.

⁴ Règlements (UE) 603/2013 et 604/2013; règlement (CE) 1560/2003.

⁵ Règlement (UE) 2017/2226, JO L 327 du 9.12.2017.

⁶ Règlements (UE) 2018/1240 et 2018/1241, JO L 236 du 19.9.2018.

⁷ Règlement (UE) 2019/816, JO L 135 du 22.5.2019.

⁸ Règlements (UE) 2019/817 et (UE) 2019/818, JO L 135 du 22.5.2019.

⁹ Règlement (UE) 2022/850, JO L 150 du 1.6.2022.

¹⁰ Règlement (UE) 2023/969, JO L 132 du 17.5.2023.

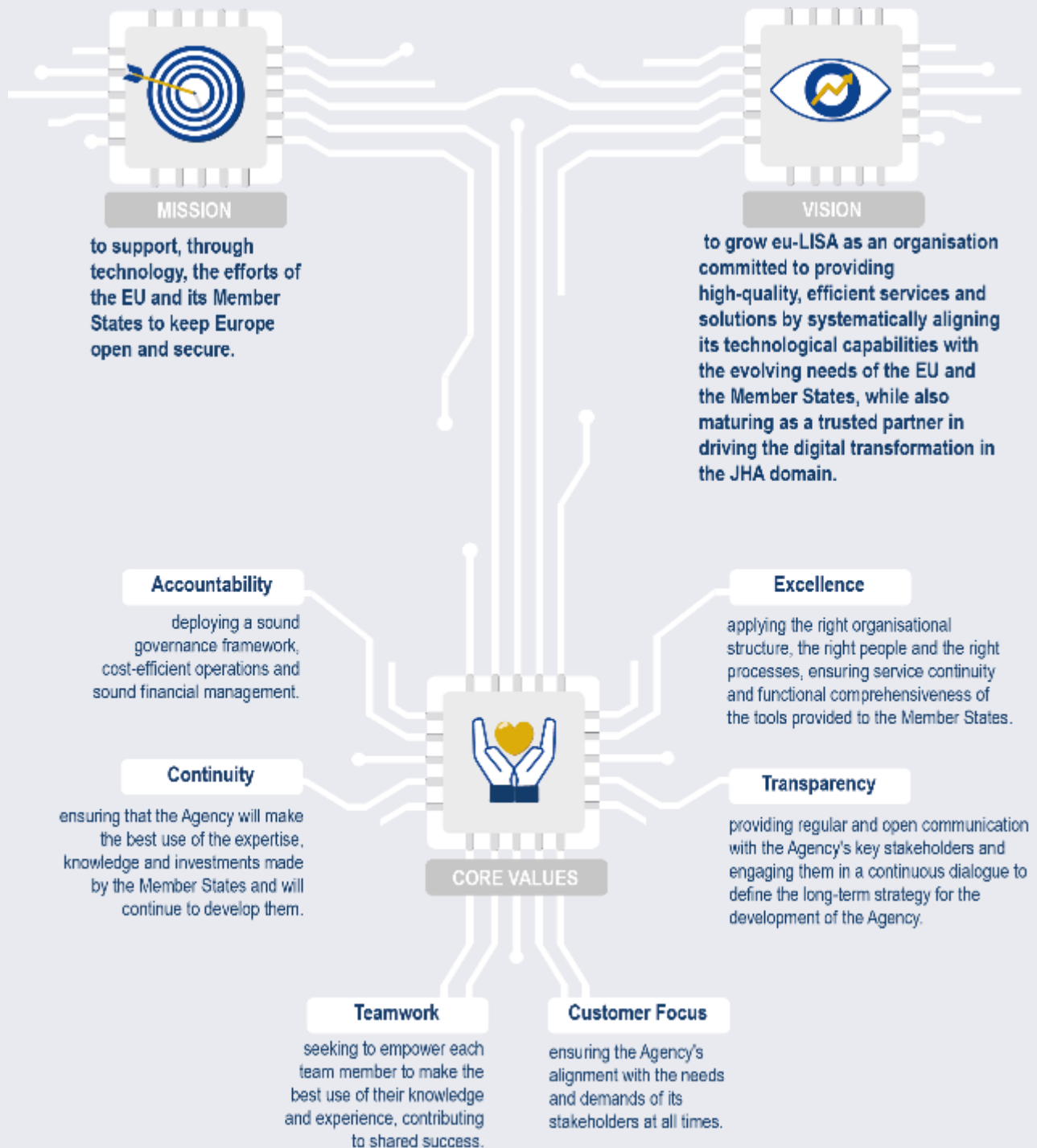
En outre, l'eu-LISA a été chargée du développement de la **plateforme de demande de visa de l'UE** afin de numériser la procédure de visa¹¹.

Afin de garantir la fourniture d'une expertise de pointe à ses principales parties prenantes (la Commission, les États membres et d'autres agences de l'UE), l'eu-LISA suit activement les dernières évolutions en matière de recherche et d'innovation pour identifier de nouvelles solutions technologiques, renforcer son efficacité opérationnelle et stimuler la transformation numérique dans le domaine JAI. En outre, l'eu-LISA fournit des services de haute qualité à tous les utilisateurs finaux du système, y compris une assistance 24 h/24 et 7 j/7 et une formation pour les utilisateurs¹². Par ailleurs, l'Agence agit avec transparence et rend des comptes à ses parties prenantes et aux citoyens de l'UE.

¹¹ [Règlement \(UE\) 2023/2667](#), JO L du 7.12.2023.

¹² En ce qui concerne e-CODEX, l'Agence doit assurer un soutien technique pendant les heures de bureau.

Mission, vision et valeurs fondamentales

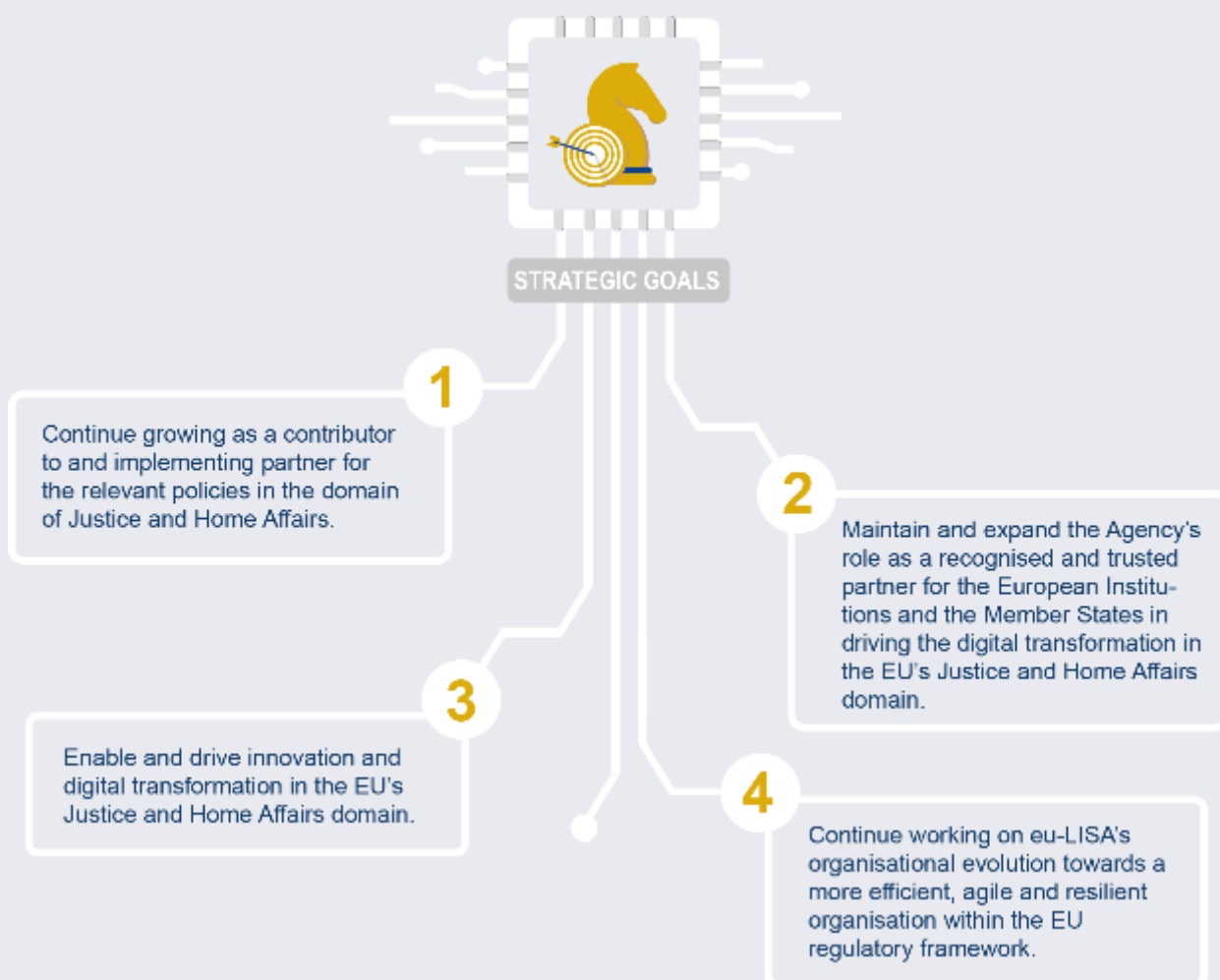


[VEUILLEZ LAISSER VIDE]

Stratégie à long terme

Les objectifs stratégiques énoncés dans la **stratégie à long terme de l'Agence pour la période 2021-2027** étayent la mission principale de l'eu-LISA, qui consiste à fournir des solutions technologiques de pointe et à poursuivre la numérisation en matière de JAI afin de soutenir les efforts de ses parties prenantes visant à faire en sorte que l'Europe reste ouverte et sûre¹³.

Les activités annuelles à long terme de l'Agence reposent sur les quatre objectifs stratégiques suivants:



SEAT OF THE AGENCY
Tallinn, Estonia



TECHNICAL SITE
Strasbourg, France



LIAISON OFFICE
Brussels, Belgium



TECHNICAL BACK-UP SITE
St Johan im Pongau, Austria

¹³ [Stratégie 2021-2027 de l'eu-LISA](#), adoptée par le conseil d'administration en novembre 2021.

[VEUILLEZ LAISSER VIDE]

Systèmes d'information JAI confiés à l'eu-LISA

Finalité du système	Mise en service	État d'avancement	Données stockées en 2023	Opérations en 2023
Asile, migration et frontières				
Eurodac Système européen de comparaison des signalements dactyloscopiques des demandeurs d'asile Eurodac est la base de données européenne d'empreintes digitales numérisées pour la gestion des demandes d'asile conformément au règlement de Dublin. Ce système aide à déterminer quel est l'État membre responsable en vérifiant si le demandeur a précédemment demandé l'asile dans un autre pays de l'UE. Afin de mieux lutter contre la migration irrégulière, l'eu-LISA va faire considérablement évoluer le système en introduisant de nouvelles fonctionnalités et en repensant son système central.	2003 administré par l'eu-LISA depuis juin 2013	 en service	7,4 millions d'ensembles d'empreintes digitales	2,6 millions de données transmises
Sécurité intérieure et frontières de l'UE				
SIS Système d'information Schengen Le SIS est le plus grand système de partage d'informations de gestion des frontières extérieures permettant de garantir la sécurité intérieure de l'espace Schengen. Le SIS facilite l'échange d'informations sur les personnes ou objets recherchés ou disparus, et fournit aux autorités compétentes des instructions sur les mesures à prendre lorsque la personne ou l'objet a été détecté. Il constitue donc un outil précieux pour lutter contre la criminalité transfrontière et le terrorisme.	1995 administré par l'eu-LISA depuis mai 2013	 en service	90,5 millions de signalements	14,7 milliards de recherches effectuées 355 000 correspondances
Schengen, frontières et visas				
VIS Système d'information sur les visas Le VIS facilite le traitement des demandes de visa et la gestion des visas de court séjour pour les ressortissants de pays tiers qui se rendent dans l'espace Schengen ou qui transitent par celui-ci. Ce système soutient la mise en œuvre de la politique commune de l'UE en matière de visas et contribue à lutter contre la fraude aux visas en contribuant à l'identification des personnes qui ne remplissent pas les conditions nécessaires pour séjourner ou entrer sur le territoire de l'UE.	2011 administré par l'eu-LISA depuis décembre 2012	 en service	51,2 millions de demandes de visa	211 millions d'opérations
EES Système d'entrée/de sortie L'EES a pour objectif de rationaliser les procédures de contrôle aux frontières en remplaçant l'apposition manuelle de cachets sur les passeports par l'enregistrement électronique de tous les ressortissants de pays tiers entrant et sortant de l'espace Schengen. Une fois opérationnel, l'EES garantira un meilleur suivi des séjours autorisés et l'identification des personnes ayant éventuellement dépassé leur durée de séjour autorisé, ce qui contribuera à éviter la migration irrégulière et à renforcer la sécurité intérieure tout en contribuant à la lutte contre la criminalité organisée et le terrorisme.	2024	 en cours de développement	S.O.	S.O.
ETIAS Système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages L'ETIAS est un système d'autorisation de voyage en ligne qui s'adresse aux ressortissants de pays tiers exemptés de l'obligation de visa se rendant dans 30 pays européens. Ce système de filtrage préalable au voyage comparera les informations de tous les systèmes JAI, ainsi que les bases de données d'Europol et d'Interpol, afin d'identifier à l'avance les risques potentiels en matière de sécurité, de migration irrégulière ou d'épidémie grave permettant de justifier un refus d'entrée dans l'espace Schengen. Les autorisations de voyage ETIAS sont vérifiées par les transporteurs aériens, maritimes et terrestres avant l'embarquement, ainsi que par les garde-frontières aux frontières de l'espace Schengen.	2025	 en cours de développement	S.O.	S.O.

Finalité du système	Mise en service	État d'avancement	Données stockées en 2023	Opérations en 2023
Coopération en matière de justice				
ECRIS RI Système européen d'information sur les casiers judiciaires – Application de référence				
L'ECRIS est un système décentralisé d'échange d'informations entre les États membres concernant les casiers judiciaires des citoyens de l'UE. L'ECRIS RI met à disposition une interface d'intégration permettant de connecter les registres des casiers judiciaires nationaux des États membres.	2012 administré par l'eu-LISA depuis avril 2020	 en service	S.O.	S.O.
ECRIS-TCN Système européen d'information sur les casiers judiciaires des ressortissants de pays tiers et les apatrides				
L'ECRIS-TCN facilitera l'échange électronique d'informations sur les casiers judiciaires des ressortissants de pays tiers et des apatrides. À ce titre, il contribue à assurer le respect du principe de reconnaissance mutuelle des peines et des décisions judiciaires dans toute l'Europe.	2025	 en cours de développement	S.O.	S.O.
e-CODEX e-Justice Communication via Online Data Exchange				
e-CODEX est une plateforme de communication destinée à faciliter la transmission sécurisée de contenus électroniques entre les autorités judiciaires et les professionnels du droit dans le cadre des procédures transfrontières, garantissant ainsi un processus judiciaire plus efficace aux citoyens et aux entreprises partout en Europe. L'eu-LISA sera responsable du système e-CODEX à compter du 3 juin 2024 ¹⁴ .	2013 maintenance provisoire par l'eu-LISA depuis mars 2024 ¹⁵	 en service	S.O.	S.O.
PC des ECE Plateforme de collaboration des équipes communes d'enquête				
La plateforme de collaboration des équipes communes d'enquête facilitera la communication et la coopération entre les autorités judiciaires et répressives européennes, les agences compétentes de l'UE et l'Office européen de lutte antifraude (OLAF) en vue d'améliorer l'efficacité et l'efficacité des enquêtes et des poursuites pénales transfrontières.	2025	 en cours de développement	S.O.	S.O.

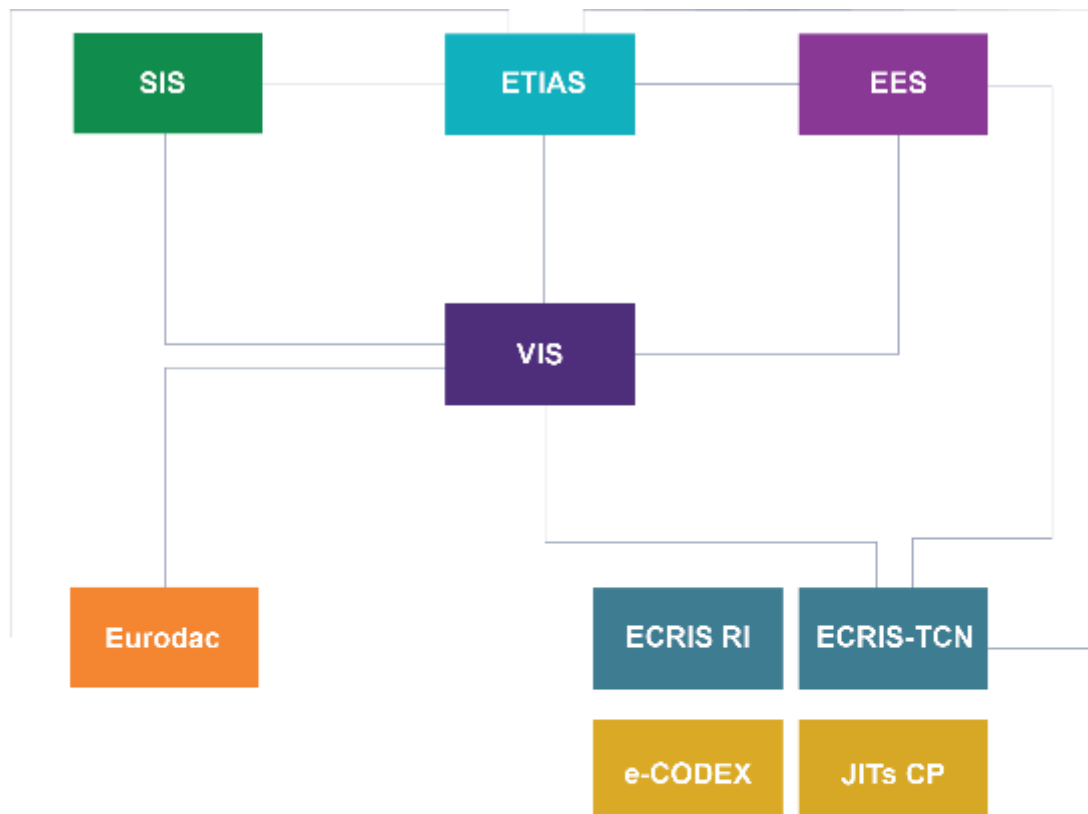
¹⁴ [Décision d'exécution \(UE\) 2023/117 de la Commission](#) du 13 janvier 2023 sur les exigences en matière de niveau de service pour les activités à mener par l'eu-LISA en ce qui concerne le système e-CODEX.

¹⁵ L'eu-LISA assure la maintenance provisoire du système depuis mars 2024. En mai 2024, la Commission a déclaré l'achèvement du processus de reprise, et le 3 juin 2024, l'eu-LISA assumera officiellement l'entière responsabilité de la gestion du système e-CODEX conformément à la [décision d'exécution \(UE\) 2024/1272 de la Commission](#), JO L du 14 mai 2024.

Finalité du système	Mise en service	État d'avancement	Données stockées en 2023	Opérations en 2023
Interopérabilité				
Nouvelle architecture d'interopérabilité				
L'interopérabilité est la capacité des systèmes interconnectés à partager des données et à échanger des informations pour offrir aux autorités compétentes un accès simplifié à des informations complètes. L'interopérabilité générale des systèmes en matière de JAI sera assurée par les éléments suivants, qui faciliteront les recherches autorisées et l'échange d'informations: ■ le portail de recherche européen (ESP), qui permet aux utilisateurs autorisés de réaliser des recherches uniques et de recevoir des résultats émanant de tous les systèmes d'information JAI auxquels ils ont accès; ■ le répertoire commun de données d'identité (CIR), qui constitue un réservoir partagé de données d'identité, de données issues de documents de voyage et de données biométriques appartenant aux personnes enregistrées dans l'EES, le VIS, l'ETIAS, Eurodac et l'ECRIS-TCN; ■ le détecteur d'identités multiples (MID), qui établit et stocke des liens entre les données des différents systèmes d'information de l'UE afin de détecter les identités multiples, dans le double but de faciliter les contrôles d'identité des voyageurs de bonne foi et de lutter contre la fraude à l'identité; ■ le service partagé d'établissement de correspondances biométriques (BMS partagé), qui permet de recouper les données biométriques d'un individu issues de différents systèmes.	2024-2026	 en cours de développement	S.O.	S.O.

Aperçu des relations entre les systèmes d'information JAI de l'UE administrés par l'eu-LISA¹⁶

Le schéma ci-après décrit les lignes d'échange d'informations entre les systèmes d'information JAI existants – le SIS, le VIS, Eurodac et e-CODEX – et les nouveaux systèmes en cours de développement – l'EES, l'ETIAS, l'ECRIS-TCN et la plateforme de collaboration des équipes communes d'enquête (PC des ECE) – ainsi que les éléments qui permettront l'interopérabilité entre tous les systèmes JAI administrés par l'eu-LISA afin de faciliter la gestion intégrée des frontières et le renforcement de la sécurité intérieure de l'espace Schengen.



¹⁶ *Certains aspects de ces fonctionnalités seront reliés à l'architecture d'interopérabilité.



Analyse et évaluation du conseil d'administration

Le conseil d'administration de l'eu-LISA a examiné et évalué le rapport d'activité annuel consolidé sur les réalisations de l'Agence en 2023¹⁷.

Le conseil d'administration souligne le rôle essentiel de l'eu-LISA dans le fonctionnement efficace de l'espace Schengen, ainsi que son soutien inestimable apporté aux politiques de l'UE dans les domaines du contrôle aux frontières, des visas, de la migration et de l'asile, de l'e-justice, de la numérisation et de la cybersécurité.

Le conseil d'administration :

- **reconnaît** les efforts déployés par l'eu-LISA pour atteindre les objectifs fixés pour 2023 dans le document unique de programmation 2023-2025;
- **remercie** l'Agence pour les efforts constants qu'elle déploie afin d'assurer une disponibilité stable et ininterrompue des systèmes d'information de l'UE et de contribuer ainsi au bon fonctionnement de l'espace Schengen;
- **félicite** l'Agence pour l'entrée en service réussie du SIS renouvelé le 7 mars 2023, l'intégration fluide de la Croatie au VIS et la finalisation de l'intégration complète de Chypre au SIS;
- **regrette** que le système d'entrée/de sortie (EES), le système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages (ETIAS), l'ECRIS-TCN et les éléments d'interopérabilité n'aient pas pu être mis en service en 2023;
- **félicite** la directrice exécutive d'avoir proposé la nouvelle stratégie de résolution (3R) et surmonté l'impasse rencontrée avec le système d'entrée/de sortie;
- **salue** la feuille de route révisée pour l'interopérabilité élaborée par l'Agence et approuvée par le conseil d'administration et le Conseil JAI;
- **constate** la qualité et la diligence du soutien apporté par l'Agence aux États membres et à la Commission européenne en 2023;
- **reconnaît** la difficulté pour l'Agence de travailler en parallèle sur un grand nombre d'activités interdépendantes et constate que le volume et la complexité des opérations de l'Agence ont continué de croître en 2023;
- **se réjouit** des progrès satisfaisants réalisés par l'Agence quant à la clôture des recommandations d'audit en attente, qui avaient atteint un taux de mise en œuvre global de 87 % au 31 décembre;
- **salue** les progrès accomplis dans la mise en œuvre des recommandations du Contrôleur européen de la protection des données (CEPD);
- **se réjouit** du niveau exceptionnel d'exécution du budget pour les crédits d'engagement et de paiement de 2023, proche de 100 % en 2023, ainsi que de l'augmentation notable du taux d'occupation de l'Agence;

¹⁷ Voir [article 19, paragraphe 1, point t](#), du [règlement \(UE\) 2018/1726](#) portant création de l'eu-LISA.

- **exprime sa préoccupation** quant aux opinions assorties de réserves émises à plusieurs reprises par la Cour des comptes quant à la légalité et à la régularité des paiements sous-jacents aux comptes de l'Agence, tout en soulignant que l'Agence s'est vu accorder une décharge par l'autorité budgétaire pour son budget 2022;
- **encourage** l'Agence à renforcer davantage l'efficacité et l'efficacité de son système de contrôle interne et à clore les recommandations d'audit en suspens depuis longtemps;
- **constate** que le taux d'occupation de l'Agence s'améliore progressivement, mais que 57 postes demeuraient vacants fin 2023;
- **félicite** l'Agence d'avoir reçu le certificat européen de gestion de la qualité «Effective CAF User», qui souligne l'engagement de l'eu-LISA en faveur de l'excellence et du respect des normes européennes, ainsi que son engagement permanent envers l'amélioration continue; et
- **exprime sa satisfaction** à l'égard de la gestion globale de l'eu-LISA tout au long de l'année 2023.

Le conseil d'administration estime que ce rapport offre l'assurance suffisante que, malgré de nombreuses difficultés entravant le respect de calendriers de mise en œuvre exigeants, **l'eu-LISA a adopté une approche systématique et cohérente pour mener à bien son mandat** et a utilisé ses ressources financières et humaines conformément aux objectifs énoncés dans son programme de travail annuel pour 2023, comme indiqué dans le DOCUP 2023-2025.

Tenant compte des informations fournies dans le présent rapport, le conseil d'administration:

- souligne la **pression considérable exercée sur le personnel de l'eu-LISA** qui travaille sur des projets complexes pour lesquels des ressources humaines adéquates sont essentielles, tant pour les fonctions opérationnelles que pour les fonctions transversales;
- souligne en outre la nécessité pour l'eu-LISA de réduire **sa dépendance à l'égard des contractants externes**;
- **soutient l'Agence dans ses efforts constants** visant à honorer ses engagements concernant la feuille de route révisée relative à la mise en œuvre de l'EES, de l'ETIAS, de l'ECRIS-TCN et de l'architecture d'interopérabilité;
- reconnaît les **interdépendances** entre le travail de l'Agence relatif aux systèmes centraux et les États membres au niveau national, et encourage l'eu-LISA à poursuivre son étroite coopération avec ses parties prenantes, y compris la Commission européenne, afin de garantir la bonne mise en œuvre des nouveaux systèmes;
- constate **l'importance du programme de renforcement des capacités de l'eu-LISA** pour assurer une capacité de centre de données suffisante en vue du déploiement et de la gestion efficaces et durables des systèmes d'information nouveaux et existants, tout en continuant à garantir la disponibilité ininterrompue et l'évolution opportune de tous les systèmes relevant de sa compétence.

Le conseil d'administration adresse sa gratitude à Agnès Diallo, directrice exécutive de l'Agence, à Luca Tagliaretti, ancien directeur exécutif adjoint, ainsi qu'à la direction de l'eu-LISA et à l'ensemble de son personnel pour leur engagement sans faille et leurs efforts indéfectibles tout au long de cette année extrêmement difficile.

Zsolt Szolnoki,

Président du conseil d'administration





Avant-propos de la directrice exécutive

À de nombreux égards, 2023 a été une année charnière pour l'eu-LISA.

En mars, l'Agence a livré avec succès la **nouvelle version du SIS**, qui offre désormais aux États membres un tout nouvel ensemble de fonctionnalités et de capacités de recherche, notamment des fonctionnalités biométriques et des informations sur les retours. Toutes ces avancées contribuent à renforcer davantage la sécurité dans l'espace Schengen.

Tout au long de l'année 2023, l'eu-LISA a continué d'assurer la **gestion opérationnelle fluide des systèmes d'information JAI** relevant de sa compétence (SIS, VIS et Eurodac), veillant à leur disponibilité pour les États membres 24 h/24 et 7 j/7 toute l'année, avec des délais de réponse des systèmes restés dans les limites des objectifs fixés.

De nouveaux pays ont également rejoint nos systèmes en 2023: la Croatie a obtenu un accès complet au VIS en janvier et Chypre a été pleinement intégrée au SIS en juillet.

Grâce à **l'EES, l'ETIAS et l'architecture d'interopérabilité**, l'Union européenne s'est fixé pour objectif ambitieux de mettre en œuvre l'un des systèmes de gestion des frontières les plus avancés au monde afin de renforcer la sécurité au sein de l'espace Schengen tout en fluidifiant les déplacements internationaux vers l'UE. Lorsque j'ai rejoint l'Agence il y a un an, le développement de ces nouveaux systèmes était au point mort à la suite de retards répétés de mise en service, initialement prévue en 2022.

Pour relever ces défis, nous avons défini une nouvelle stratégie en juin 2023, baptisée les «**3R**» en interne et ayant pour objectifs de **Remobiliser** nos fournisseurs à tous les niveaux, de **Résoudre** les complexités des systèmes et de **Renouveler** nos méthodes de travail internes en adoptant une méthodologie agile, les bonnes pratiques du secteur et en déployant des équipes interfonctionnelles. Cette nouvelle approche a rapidement donné ses premiers résultats, ce qui nous a permis de débloquer la situation et de livrer le premier système fonctionnel aux États membres avant l'été, leur permettant ainsi d'avancer dans leurs préparatifs.

À l'automne, l'eu-LISA a proposé une nouvelle approche de la mise en œuvre de l'architecture d'interopérabilité à l'horizon 2026: un déploiement progressif des nouveaux systèmes en quatre vagues. Cette approche, la **nouvelle feuille de route pour l'interopérabilité**, a été approuvée à l'unanimité, tout d'abord par le conseil d'administration, puis par le Conseil JAI en octobre. La feuille de route révisée pour l'interopérabilité prévoit la livraison de nouveaux systèmes en quatre vagues de déploiement:

- **l'EES**, conjointement avec l'interface transporteur, et le service partagé d'établissement de correspondances biométriques (**BMS partagé**) avant fin 2024,
- **l'ETIAS** six mois plus tard,
- **l'ECRIS-TCN** d'ici mi-2025,
- et pour finir, les derniers **éléments d'interopérabilité** courant 2026.

Fin 2023, l'eu-LISA était **sur la bonne voie concernant le développement des nouveaux systèmes**, progressant conformément au rythme fixé par cette feuille de route révisée.

Pour s'écarter de l'approche cloisonnée, l'Agence s'est inspirée des bonnes pratiques du secteur et a instauré de **nouvelles méthodes de travail**. À cet égard, le changement le plus important a été la réorganisation interne des équipes en groupes transversaux, assortie d'un pilotage continu à tous les niveaux, et l'intégration de nos contractants pour qu'ils travaillent avec notre personnel comme une seule équipe sous un même toit. Grâce à ce succès, l'Agence a élargi le modèle agile à tous les domaines de son travail et à l'architecture d'interopérabilité.

L'Agence a continué de considérer comme l'une de ses principales priorités **la sécurité physique et la cybersécurité des systèmes et des données qu'elle héberge, en appliquant la sécurité par défaut, en s'orientant vers une politique de confiance zéro** et en assurant la **protection des données à caractère personnel** dans le cadre du règlement général sur la protection des données de l'UE, sous la supervision du Contrôleur européen de la protection des données.

L'Agence prend également progressivement en charge un nouveau domaine de travail en soutenant la **numérisation de la justice** en Europe. En 2023, des efforts ont été fournis visant la préparation de la reprise d'e-CODEX par l'eu-LISA et la poursuite du développement de l'ECRIS-TCN.

En 2023, l'une des principales priorités de l'eu-LISA était de **renforcer sa conformité à la réglementation de l'UE**, notamment en mettant en place un plan d'action ambitieux pour répondre aux recommandations d'audit en suspens. En conséquence, l'Agence est parvenue à hisser le taux de mise en œuvre des recommandations d'audit à 87 %, ouvrant ainsi la voie à une gestion plus conforme de ses activités. Le renforcement de la conformité a été soutenu par le déploiement d'outils de gestion plus efficaces, une collaboration étroite entre les équipes financières et opérationnelles, ainsi que par des examens budgétaires mensuels au niveau de la direction afin de ramener la consommation budgétaire à un excellent niveau avant la fin de l'année, à près de 100 % pour les engagements et les paiements. En outre, l'année 2023 a été marquée par une amélioration substantielle du taux d'occupation du personnel (94,7 %) et de l'équilibre hommes-femmes, ainsi que par la mise en œuvre d'un plan d'action visant à faire de l'eu-LISA un «endroit où il fait bon travailler». Dans ce contexte, un plan de résolution de l'engagement des employés a été élaboré et un ambassadeur de l'engagement a été nommé. Ces efforts ont valu à l'eu-LISA une mention aux «Diversity and Inclusion Awards» du réseau des agences de l'UE (EUAN) pour son travail de mise en œuvre des initiatives décrites dans son plan d'action DEI pour 2023-2024.

L'amélioration des activités de conformité a été confirmée par l'évaluation annuelle du cadre de contrôle interne, résumée dans la partie 2 du présent document. L'une des réalisations majeures de l'Agence a été l'obtention du **certificat européen de gestion de la qualité «Effective CAF User»**, reconnaissant l'engagement de l'eu-LISA en faveur de l'excellence, le respect des normes européennes et l'engagement permanent de l'Agence envers l'amélioration continue. Enfin, l'Agence s'est vu accorder une décharge par l'autorité budgétaire pour ses comptes relatifs à l'exercice 2022.

Tous ces efforts sous-tendent les principaux éléments de la stratégie de l'eu-LISA pour les années à venir, à savoir:

- **assurer le fonctionnement et la mise en œuvre efficaces des systèmes d'information JAI de l'UE confiés à l'eu-LISA**, en tendant progressivement vers un nouveau mode de travail, avec des méthodes agiles et un modèle opérationnel actualisé;
- **continuer d'améliorer les performances de l'Agence en matière de conformité**, en garantissant un niveau élevé de conformité, d'efficacité et de transparence;
- **favoriser l'engagement du personnel en faisant de l'eu-LISA un endroit où il fait bon travailler afin d'attirer et de retenir de nouveaux talents**, en augmentant encore le taux d'occupation et en favorisant la transparence, l'inclusion et l'éthique;
- **préparer l'avenir par la technologie et l'innovation**, en envisageant l'utilisation possible de nouvelles technologies, telles que les solutions en nuage et l'intelligence artificielle;
- **consolider la gouvernance de l'Agence et ses relations avec ses principales parties prenantes**, en particulier les institutions de l'UE, les États membres, les pays hôtes, le monde universitaire et l'industrie.

Outre la gestion et le développement de systèmes d'information, l'Agence joue un rôle majeur dans l'UE en tant que pierre angulaire de l'espace Schengen de liberté, de sécurité et de justice, en fournissant tout un éventail de services aux États membres et aux professionnels et en facilitant le travail des autorités répressives et des professionnels de la justice, offrant ainsi un service sensiblement meilleur aux citoyens de l'UE.

En tirant parti des meilleurs technologies et processus de numérisation, l'Agence reste déterminée à assumer de nouvelles tâches et à adopter de nouveaux systèmes afin de continuer à jouer un rôle clé dans la réussite de la transformation numérique de l'Europe. Face aux changements et transformations en cours, l'eu-LISA continue de développer sa capacité à relever ces nouveaux défis, et l'Agence est fière d'avoir un impact positif sur la vie de millions de personnes en Europe en apportant de meilleurs services aux citoyens et aux travailleurs.

Agnès Diallo,

Directrice exécutive

Synthèse

L'Agence de l'Union européenne pour la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice (eu-LISA) a été créée en 2011 pour reprendre la gestion de trois systèmes d'information développés pour l'espace Schengen. Depuis lors, l'Agence est devenue l'un des principaux contributeurs à la sauvegarde de la sécurité intérieure de l'Europe, tout en facilitant l'un des droits fondamentaux des citoyens de l'UE: la liberté de circulation. Au fil des ans, l'eu-LISA est devenue l'un des principaux moteurs de la transformation numérique en cours dans le domaine de la justice et des affaires intérieures (JAI) de l'UE.

Le présent rapport reflète les progrès accomplis par l'eu-LISA dans la mise en œuvre de tâches extrêmement difficiles et essentielles dans un environnement opérationnel de plus en plus complexe. Tout au long de l'année 2023, l'Agence est restée un partenaire fiable pour les institutions européennes et les États membres, engagé dans le processus de mise en œuvre des politiques JAI pertinentes et garant de la sécurité et de l'intégrité des technologies déployées.

Parmi de nombreux autres accomplissements, les principales réalisations de l'eu-LISA en 2023 sont les suivantes:

élaboration d'une stratégie de résolution basée sur les 3R pour débloquer la mise en place de nouveaux systèmes JAI	nouvelle feuille de route pour l'interopérabilité en vue du déploiement progressif des nouveaux systèmes	obtention du certificat européen de gestion de la qualité «Effective CAF User»
lancement réussi du SIS renouvelé le 7 mars 2023	connexion de la Croatie au VIS et intégration de Chypre au SIS	finalisation des préparatifs en vue de la reprise du système e-CODEX
mise en œuvre de 87 % des recommandations d'audit en attente	exécution budgétaire de 99,9 % pour les engagements et les paiements	augmentation notable du taux d'occupation de l'Agence

Réalisations de l'année

Tout au long de l'année 2023, l'eu-LISA a poursuivi ses efforts pour contribuer à un espace Schengen pleinement opérationnel et résilient, dans l'intérêt des citoyens européens. Étant donné que tous les systèmes JAI gérés par l'Agence **soutiennent la mise en œuvre des politiques de l'UE** dans les domaines de la gestion des frontières, des visas, de la numérisation, de la migration et de l'asile, et contribuent à la lutte contre la criminalité organisée et le terrorisme, leur évolution et leur maintenance continues sont d'une importance capitale pour l'UE et l'eu-LISA.

Dans les années à venir, l'Agence étendra sa contribution en matière de JAI en lançant plusieurs nouveaux systèmes d'information en cours de développement. Ces nouveaux systèmes et l'**architecture d'interopérabilité** JAI globale seront déployés progressivement en quatre vagues, comme indiqué dans la feuille de route pour l'interopérabilité révisée qui a été approuvée par le Conseil JAI en octobre 2023. Ensemble, ces systèmes interopérables transformeront la gestion des frontières grâce à la numérisation, en fournissant une **approche intelligente intégrée pour garantir la sécurité intérieure de l'Europe**, tout en fournissant une expérience fluide aux voyageurs qui entrent dans l'espace Schengen.

À la lumière de ses nouvelles responsabilités dans le domaine de la justice au sein de l'UE, l'eu-LISA a continué de renforcer son engagement auprès de la communauté de la justice en poursuivant le développement de nouvelles solutions numériques au profit de la modernisation en cours et la numérisation continues des systèmes judiciaires de toute l'Europe. Tout en poursuivant l'intensification de ses efforts pour **encourager la numérisation** en matière de JAI au sein de l'UE, l'Agence s'est également concentrée sur la

cybersécurité et la lutte contre les menaces dans le cyberspace, notamment en procédant aux préparatifs nécessaires aux obligations découlant des nouveaux règlements de l'UE sur la sécurité de l'information et la cybersécurité.

En tant qu'agence de l'UE chargée de la gestion et du développement opérationnels des systèmes d'information JAI, l'eu-LISA a continué de jouer un rôle de **partenaire clé** auprès de ses parties prenantes en fournissant une expertise de pointe grâce à une coopération et à un échange d'informations proactifs avec les institutions, les agences et les États membres de l'UE.

D'une manière générale, les travaux de l'Agence ont été axés sur les priorités annuelles suivantes:

➤ **Priorité n° 1: assurer le fonctionnement et la mise en œuvre stables et ininterrompus des évolutions des systèmes gérés et des services fournis par l'eu-LISA (SIS, VIS, Eurodac, ECRIS RI)**

En 2023, le principal objectif de l'eu-LISA était d'assurer le fonctionnement efficace et continu des systèmes relevant de son mandat tout en fournissant les évolutions requises et en préparant leur intégration aux éléments d'interopérabilité. L'Agence a assuré la stabilité du fonctionnement des systèmes JAI centraux de l'UE:

- le **système d'information Schengen (SIS)** et son système automatisé d'identification des empreintes digitales (AFIS);
- le **système d'information sur les visas (VIS)**, son système d'établissement de correspondances biométriques (BMS) et la fonctionnalité VIS Mail;
- le **système européen de comparaison des signalements dactyloscopiques des demandeurs d'asile (Eurodac)**, ainsi que DubliNet; et
- l'**application de référence du système européen d'information sur les casiers judiciaires (ECRIS RI)**.

En outre, l'eu-LISA a assuré une gestion opérationnelle efficace de l'infrastructure, des réseaux et des services sous-jacents, assortie de services d'assistance 24 h/24 et 7 j/7 destinés aux utilisateurs finaux du système.

À l'exception de quelques indisponibilités et retards à court terme, les systèmes ont fonctionné conformément à leurs objectifs respectifs en matière de niveau de service, avec une disponibilité de **99,67 %** pour le SIS et de **99,97 %** pour le VIS. La disponibilité d'Eurodac, affectée par plusieurs incidents critiques, est tombée en deçà de l'objectif (99,47 %). Bien que l'**utilisation des systèmes** ait continué d'augmenter tout au long de l'année (recherches dans le SIS, opérations dans le VIS, transmissions de données Eurodac), seule l'utilisation du VIS est restée inférieure aux niveaux antérieurs à la pandémie.

Grâce aux efforts combinés déployés par l'eu-LISA, les États membres et la Commission, **le SIS renouvelé est entré en service le 7 mars 2023**, avec un nouvel ensemble de fonctionnalités et de capacités de recherche et apportant aux autorités compétentes des informations plus complètes et plus fiables. Dans le cadre du SIS renouvelé, l'eu-LISA a conclu le projet de «phase 2 de l'AFIS», qui offre de **nouvelles fonctionnalités biométriques** telles que la possibilité de stocker des empreintes palmaires et des empreintes latentes (laissées sur des surfaces). L'architecture de Schengen actuelle administrée par l'eu-LISA a été renforcée par **l'intégration de Chypre en juillet 2023**, portant le nombre d'utilisateurs du SIS à 34. Parallèlement, l'Agence a continué de soutenir Frontex en ce qui concerne le développement des composants techniques nécessaires pour préparer l'intégration dans le SIS. En 2023, l'Agence a également soutenu l'intégration de la Croatie au VIS.

Depuis le 1^{er} janvier 2023, **la Croatie dispose d'un accès complet au VIS**, ce qui lui permet de lever les contrôles aux frontières intérieures avec d'autres pays de l'espace Schengen. Il s'agit du premier élargissement depuis 2011 et l'intégration du Liechtenstein à la zone sans frontières. L'Agence a également poursuivi la mise en œuvre de la **version révisée du VIS**, qui a pris beaucoup plus de temps que ce qui était initialement prévu en raison de la complexité des exigences techniques ayant une incidence sur les activités planifiées du projet. En octobre 2023, l'eu-LISA a réalisé l'**exercice de sécurité et de continuité opérationnelle du VIS** afin de tester et de renforcer la résilience du système.

Pour soutenir la mise en œuvre du **régime d'asile européen commun (RAEC)**, l'Agence a poursuivi la maintenance d'**Eurodac** et fourni des mises à niveau essentielles au système en prévision de l'adoption prochaine du **nouveau pacte sur la migration et l'asile** et de la **refonte du règlement Eurodac**. En 2023, l'Agence a achevé le projet d'augmentation capacitaire d'Eurodac et a fait passer la **capacité de stockage** maximale du système de sept à neuf millions d'enregistrements, tout en augmentant sa **capacité de débit** quotidienne de 15 000 à 24 000 transactions.

En outre, après que l'analyse de sécurité de l'**application ECRIS RI** a révélé plusieurs **vulnérabilités en matière de sécurité**, l'Agence a entamé des discussions avec la Commission et les parties prenantes concernées sur l'éventuelle réécriture de l'ECRIS RI afin d'atténuer tout risque résiduel en matière de sécurité et préserver la mise en service de l'ECRIS-TCN.

En ce qui concerne l'infrastructure, l'eu-LISA a franchi, en mai 2023, une étape importante en étant **désignée comme registre internet local (LIR)** et en intégrant le registre internet régional de l'Europe. Par conséquent, l'Agence peut désormais distribuer des adresses IP aux utilisateurs finaux en tant que fournisseur de services ou les utiliser pour son infrastructure. Afin de soutenir cette activité, l'eu-LISA a acquis des ressources internet essentielles pour se connecter à l'internet et fournir des services de systèmes JAI publics, tels que les services web EES/ETIAS.

En outre, afin d'accroître l'efficacité opérationnelle, l'eu-LISA a introduit un **outil de gestion de l'infrastructure des centres de données (DCIM)** spécifique pour favoriser l'optimisation et la gestion énergétique de cette infrastructure. Pour répondre aux futurs besoins en capacité, l'eu-LISA a continué d'optimiser et de réorganiser ses centres de données et a poursuivi les préparatifs de son **futur centre de données modulaire à Strasbourg**.

L'Agence a également assuré la continuité du fonctionnement et des services de la **plateforme commune partagée (PCP)** en mettant en œuvre une plateforme de conteneurs sur site afin de réduire les délais de transmission via l'automatisation, mais a aussi établi un pipeline d'intégration, de distribution et de déploiement continu (CI/CD) afin d'améliorer l'efficacité et les délais de déploiement des nouvelles applications. Par ailleurs, l'eu-LISA a travaillé sur la **plateforme en nuage complète** qui doit permettre de tester et de vérifier l'utilisation des technologies en nuage pour héberger les charges de travail appropriées et a conçu le **pipeline de développement d'applications mobiles** nécessaire au développement d'applications pour les nouveaux systèmes.

Outre la gestion opérationnelle des systèmes d'information JAI, l'eu-LISA a continué d'accomplir d'autres tâches statutaires étroitement liées, telles que la formation des États membres à l'utilisation des systèmes d'information JAI, l'élaboration de rapports statutaires sur leurs performances techniques, les statistiques annuelles et la compilation de listes d'autorités désignées.

➤ **Priorité n° 2: poursuivre la mise en œuvre et le développement de nouveaux systèmes d'information JAI (à savoir l'EES, l'ETIAS, l'ECRIS-TCN) et de l'architecture d'interopérabilité**

En mai 2023, l'eu-LISA a adopté une nouvelle approche, baptisée **stratégie de résolution des 3R** (remobiliser, résoudre, renouveler) en interne, afin de sortir de l'impasse dans laquelle s'enlise depuis longtemps le développement du système d'entrée/de sortie (**EES**) et qui avait commencé à affecter le développement et la mise en œuvre opportuns d'autres nouveaux systèmes, à savoir le système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages (**ETIAS**), le système européen d'information sur les casiers judiciaires pour les ressortissants de pays tiers (**ECRIS-TCN**) et les éléments d'interopérabilité. Dans un laps de temps relativement court, cette nouvelle approche a considérablement **amélioré la gestion des problèmes et permis une application plus efficace des mesures correctives** afin de piloter la mise en œuvre et d'éviter les retombées négatives sur les performances ainsi que tout nouveau retard important. En conséquence, l'Agence a réussi à accélérer le développement de l'EES, offrant aux États membres des conditions plus stables pour poursuivre leurs préparatifs.

Afin de garantir la bonne mise en œuvre des nouveaux systèmes JAI et de l'architecture d'interopérabilité globale, l'eu-LISA a pris des mesures décisives pour redéfinir son approche existante en matière de développement des systèmes et a introduit une **approche par vagues**. Cette nouvelle approche prévoit le déploiement des nouveaux systèmes JAI et de l'architecture d'interopérabilité en quatre vagues, de 2024 à 2027, chaque vague consécutive étant axée sur la mise à disposition technique d'un système clé et de ses services connexes.

- 2024 | Vague 1** l'**EES**, ainsi que les services web communs (y compris l'interface transporteur) et le système partagé d'établissement de correspondances biométriques (**BMS partagé**);
- 2025 | Vague 2** l'**ETIAS**, ainsi que les services web pour les ressortissants de pays tiers; deux éléments d'interopérabilité: le portail de recherche européen (ESP) et le répertoire commun de données d'identité (CIR); le répertoire central des rapports et statistiques (CRRS);
- 2025 | Vague 3** l'**ECRIS-TCN** avec des éléments d'interopérabilité;
- 2026 | Vague 4** la finalisation de l'**architecture d'interopérabilité JAI** (y compris l'élément d'interopérabilité final: le détecteur d'identités multiples, **MID**) et la **version révisée du VIS**.

Afin de superviser la bonne mise en œuvre de chaque vague, l'Agence a mis en place un groupe de travail spécifique dit «Back-to-Green», axé sur l'exécution du travail au moyen d'une approche «une équipe sous un même toit», basée sur la méthodologie agile de gestion de projet. Cette approche est conçue pour fournir des résultats tangibles à intervalles réguliers grâce au déploiement progressif de **produits minimums viables** (PMV), c'est-à-dire des versions intermédiaires du produit final déployées dans un environnement stable permettant aux États membres de mener des campagnes d'essai et de poursuivre leurs préparatifs.

Le développement et les essais de l'**EES** se sont poursuivis tout au long de l'année. En coopération avec le contractant, l'Agence a corrigé les problèmes techniques qui empêchaient les États membres de progresser dans les essais et la préparation de leurs systèmes nationaux. Depuis l'introduction de cette nouvelle approche, trois versions majeures de l'EES ont été installées dans les environnements d'essai des États membres, avec un nombre nettement moindre de défauts logiciels, ce qui met en évidence l'amélioration de la qualité du développement et des essais. En outre, le nouveau mécanisme commun de gestion ultraperformant a continué de suivre régulièrement les progrès et appliqué des mesures correctives pour piloter la mise en œuvre, ce qui a permis de résoudre la plupart des problèmes contractuels en suspens.

L'Agence a également poursuivi le développement des **services web EES/ETIAS** en se focalisant sur le portail web et en testant la qualité et les exigences du logiciel d'interface transporteur, ainsi que de l'application mobile développée en interne par l'eu-LISA.

En 2023, la mise en œuvre de l'**ETIAS** est restée dans sa **phase d'analyse et de conception** compte tenu de dépendances à l'égard de composants (par exemple les services web) partagés de l'EES et de spécifications d'interopérabilité ayant fait obstacle à la finalisation de la conception en vue de leur intégration. Toutefois, l'eu-LISA a finalisé la **plateforme de l'environnement d'essai** en novembre. En 2023, l'Agence a par ailleurs achevé le suivi des solutions technologiques de la «**liste blanche**» d'**outils de communication audio et vidéo sécurisés** que les unités nationales ETIAS doivent utiliser pour interroger les demandeurs en cas d'inaccessibilité des services consulaires.

Parallèlement, l'eu-LISA a poursuivi le développement de l'**ECRIS-TCN**, même si les **activités d'analyse, de conception et de développement** ont progressé plus lentement que prévu en raison de dépendances vis-à-vis de composants partagés de l'EES. En 2023, les États membres ont reçu deux versions du **simulateur intégré** ECRIS-TCN (combinant le système central, le logiciel d'interface, des parties de l'ECRIS RI et un simulateur ESP) à des fins d'essai.

Pour faciliter l'échange d'informations entre les systèmes d'information nouveaux et existants, l'eu-LISA développera une **architecture d'interopérabilité globale destinée au domaine JAI**. Une fois opérationnelle, l'interopérabilité des systèmes JAI soutiendra la sécurité intérieure et la gestion intégrée des frontières. Le programme d'interopérabilité est resté dans sa **phase de mise en œuvre** en raison de dépendances au programme de développement de l'EES.

Tout au long de l'année, l'eu-LISA a poursuivi la mise en œuvre des éléments d'interopérabilité en se focalisant sur le développement de fonctionnalités du BMS partagé liées aux migrations et aux refontes de systèmes, par exemple en poursuivant la **migration des données** des différents systèmes JAI vers le BMS partagé pour permettre l'identification interdomaines, ainsi que l'extension du répertoire commun de données d'identité (CIR) et du détecteur d'identités multiples (MID) pour le domaine de la justice. En juin, l'Agence a livré une version du BMS partagé **alignée sur le logiciel le plus récent** et la nouvelle version de la couche d'intégration. En novembre, l'eu-LISA a achevé le développement et les essais d'acceptation en usine de la **première version majeure du PMV pour l'ESP, le CIR et le CRRS**, qui répond entièrement aux besoins de l'ETIAS.

En collaboration avec la Suède, l'eu-LISA a mené à bien le **projet pilote d'USK du BMS partagé pour le VIS** pour les demandes de visa, axé sur la collecte de scores de qualité calculés à chaque tentative de capture (empreintes digitales et images faciales) afin de déterminer si les seuils de qualité convenus pouvaient donner lieu à plusieurs tentatives de capture au cours du processus de demande et d'évaluer l'incidence des contrôles de qualité sur la durée totale de la capture. L'analyse des valeurs de qualité des empreintes digitales a montré

que la stratégie de qualité combinée utilisée dans l'USK du BMS partagé permettrait d'améliorer le processus de capture actuel sur les postes de travail chargés des demandes de visa en se concentrant uniquement sur les enregistrements VIS nécessitant de nouvelles captures. Le projet pilote a également validé la qualité globale des ensembles de données sur la qualité des images faciales et offert la possibilité d'accélérer la capture de celles-ci.

➤ **Priorité n° 3: fournir un soutien et une expertise spécialisée à la Commission et aux États membres**

L'eu-LISA se tient toujours prête à soutenir les États membres, la Commission et les agences de l'UE sur les questions liées au développement et à l'évolution des systèmes d'information JAI relevant de sa compétence, notamment en soutenant les groupes consultatifs et les conseils de gestion de programme. En outre, l'eu-LISA canalise son expertise technique en proposant des sessions de formation régulières sur le fonctionnement et l'utilisation technique des systèmes JAI, ainsi qu'en les adaptant en fonction des besoins et des lacunes identifiées en matière de connaissances des États membres et autres parties prenantes. Les rapports sur le fonctionnement technique du système et les statistiques fournies par l'eu-LISA sont utilisés dans le **baromètre Schengen +** développé par la Commission pour renforcer l'appréciation de la situation et les capacités de prévision à l'échelle de l'UE.

Afin de garantir l'évolution constante des systèmes d'information JAI, l'eu-LISA continue de suivre et de mener des recherches (y compris des projets de validation de concepts), tout en encourageant la normalisation et en coordonnant les activités de sensibilisation auprès de l'industrie et du monde universitaire dans le but de favoriser l'innovation et la numérisation. En particulier, l'Agence a continué à développer ses capacités et son expertise dans le domaine de l'intelligence artificielle (IA) en concluant un **projet de validation de concept pour une solution d'analyse prédictive basée sur l'IA concernant l'infrastructure et les réseaux informatiques**, afin d'améliorer la disponibilité de l'infrastructure et de réduire les périodes d'arrêt.

Tout au long de l'année 2023, l'eu-LISA a maintenu sa contribution active au **pôle d'innovation de l'UE pour la sécurité intérieure** en déployant un membre du personnel au sein d'Europol pour seconder le secrétariat du pôle, ainsi qu'en cartographiant les projets pertinents et les lacunes en matière de connaissances et de capacités dans le domaine JAI.

En outre, l'eu-LISA a continué de développer son portefeuille d'éléments biométriques en investissant dans des activités d'innovation et de recherche appliquée, ainsi que dans des solutions ciblées pour accroître la qualité des aspects biométriques et offrir un soutien rapide et de qualité à ses parties prenantes. Dans le cadre des efforts actuellement déployés pour normaliser la qualité des données à l'échelle de tous les systèmes JAI, l'Agence a, en étroite collaboration avec le Centre commun de recherche (JRC) de la Commission, **créé une nouvelle norme internationale pour les traces digitales** (empreintes digitales latentes). L'eu-LISA a également poursuivi ses travaux en vue de devenir un expert internationalement reconnu dans le domaine de la biométrie et de la gestion de l'identité. Afin de promouvoir la normalisation au niveau international et améliorer ses services, l'eu-LISA a **présenté une proposition de nouvelle métrique de qualité pour les empreintes digitales latentes**. Il s'agit là d'avancées majeures, non seulement en vue d'améliorer l'interopérabilité entre tous les systèmes JAI, mais aussi pour empêcher l'enfermement propriétaire et assurer une meilleure transférabilité des produits biométriques d'un contrat-cadre à l'autre ou d'un fournisseur à l'autre.

Par ailleurs, en avril, l'eu-LISA a présenté son **premier document de recherche scientifique, une étude à grande échelle sur la qualité des données dactyloscopiques**, à l'occasion de la 11^e édition de l'International Workshop on Biometrics and Forensics (IWBF) à Barcelone.

L'Agence a également continué d'organiser des **tables rondes sectorielles** pour favoriser l'échange de perspectives dans des domaines spécifiques, présenter les technologies, produits et services innovants du secteur et répondre aux besoins et aux lacunes en matière de capacités rencontrés par les États membres. En 2023, l'Agence a organisé deux tables rondes sectorielles, l'une sur la **cyberrésilience** et l'autre sur la **numérisation de la justice**.

➤ **Priorité n° 4: renforcer la contribution de l'Agence au domaine de la justice au sein de l'UE**

Tout au long de l'année, l'Agence a continué d'élargir son rôle de moteur de la transformation numérique dans le domaine de la justice au sein de l'UE. En 2023, l'objectif principal de l'eu-LISA était de **reprendre la gestion opérationnelle du système e-CODEX** (e-Justice Communication via Online Data Exchange). Le 8 décembre 2023, l'eu-LISA et le consortium chargé de la gestion du système e-CODEX ont présenté à la Commission une demande conjointe en vue de déclarer l'achèvement du processus de cession/reprise. La Commission a officiellement déclaré que le processus de cession/reprise avait été finalisé le 7 mai 2024 et que l'eu-LISA reprendrait officiellement la gestion opérationnelle du système e-CODEX le 3 juin 2024.

Le prochain projet de développement majeur de l'Agence dans le domaine de la justice concerne la **plateforme de collaboration des équipes communes d'enquête**, qui vise à améliorer l'efficacité des enquêtes et des poursuites transfrontières. À la suite de l'entrée en vigueur du règlement relatif à la plateforme de collaboration des ECE en juin 2023, l'Agence a entamé les préparatifs en créant des organes de gouvernance chargés de piloter la mise en œuvre du projet et a mis les travaux de développement y afférents sur les rails. Tout au long de l'année, l'eu-LISA a continué de renforcer son engagement auprès de la communauté judiciaire de l'UE et a resserré les partenariats.

➤ **Priorité n° 5: faire avancer la deuxième extension du site opérationnel de l'eu-LISA à Strasbourg (programme de renforcement des capacités)**

À la suite de la consolidation de plusieurs projets d'infrastructure interdépendants dans le cadre du **programme de renforcement des capacités** en 2021, l'eu-LISA a poursuivi ses travaux sur la deuxième extension de son site opérationnel à Strasbourg, visant à élargir les espaces de bureaux disponibles. Toutefois, en raison de contraintes budgétaires, le projet de construction a été reporté à la prochaine période du cadre financier pluriannuel.

Pour répondre aux besoins opérationnels urgents avant la finalisation de la deuxième extension, le programme de renforcement des capacités comprend deux autres projets: l'installation d'un **centre de données modulaire** conteneurisé (une solution flexible et évolutive qui ne nécessite aucune activité de construction) et la **modernisation de l'alimentation électrique et de refroidissement** pour couvrir les besoins à court et long terme du site opérationnel de Strasbourg en matière d'alimentation électrique et de refroidissement.

En 2023, l'Agence a réalisé une enquête sur les sources d'approvisionnement pour le **centre de données modulaire** conteneurisé, afin d'obtenir une vue d'ensemble des options qu'offre le marché et des fournisseurs potentiels en préparation du lancement de la phase de planification. Le projet est actuellement en phase de planification et s'attache à définir sa conception finale, les exigences en matière de sécurité ainsi que les travaux de génie civil et d'électricité nécessaires.

En ce qui concerne la **modernisation de l'alimentation électrique et du refroidissement**, l'étude de pré faisabilité sur l'optimisation de la capacité de refroidissement a été livrée en juin et l'Agence a sélectionné deux scénarios: le premier permet une utilisation plus efficace de l'infrastructure de refroidissement actuelle à court terme, tandis que le second est une solution à moyen terme fondée sur une approche géothermique visant à réduire l'empreinte carbone. La mise en œuvre de ces deux scénarios permettra d'abaisser l'indice d'efficacité énergétique (PUE) conformément aux lignes directrices de l'UE visant à améliorer l'efficacité énergétique des centres de données.

➤ **Priorité n° 6: préparer l'évaluation régulière de l'Agence conformément à l'article 39 du règlement fondateur de l'eu-LISA**

En vertu de l'article 39 du règlement fondateur de l'eu-LISA, la Commission procède à l'évaluation des performances de l'eu-LISA au regard de ses objectifs, de son mandat, de ses sites et de ses tâches, afin de formuler des recommandations en vue de modifications éventuelles du mandat de l'Agence.

En 2023, l'Agence a poursuivi l'exercice indépendant d'évaluation comparative lancé en 2022 à la demande de la Commission, afin de préparer la prochaine évaluation externe de l'eu-LISA. Un contractant externe a évalué la performance opérationnelle globale de l'Agence, l'adéquation entre la répartition et l'utilisation des ressources humaines, ainsi que sa contribution aux objectifs des politiques pertinentes de l'UE dans le domaine de la justice et des affaires intérieures. Afin de fournir un aperçu complet de la trajectoire de développement possible de l'eu-LISA et de son évolution dans les années à venir, l'Agence a commandé des tâches supplémentaires au contractant en portant le rapport à un niveau plus stratégique avec des recommandations sur les améliorations à apporter à moyen terme. En raison de l'extension du champ d'application de l'exercice, le rapport définitif a été achevé en janvier 2024.

Évaluation de la gestion et des contrôles internes

Les deuxième et troisième parties du présent rapport donnent un aperçu de la gestion de l'Agence en 2023, notamment une synthèse du rapport annuel d'évaluation du cadre de contrôle interne (CCI), un résumé des audits et un suivi des observations de l'autorité de décharge.

L'Agence développe actuellement un ensemble complexe de systèmes informatiques à grande échelle et évolue dans un environnement dynamique qui exige agilité et conformité avec la réglementation de l'UE. Ces circonstances engendrent des difficultés et des pressions supplémentaires sur les travaux de l'Agence et son organisation. En janvier 2023, le conseil d'administration de l'eu-LISA a conclu que la mise en service du système d'entrée/de sortie en mai 2023 n'était plus réalisable. Depuis lors, l'Agence a mis en place une nouvelle stratégie de résolution basée sur les 3R (remobiliser, résoudre, renouveler) pour débloquer la situation et a préparé une nouvelle feuille de route pour l'interopérabilité, avec une mise en œuvre progressive en quatre vagues entre 2024 et 2026.

En mai 2023, l'eu-LISA s'est vu attribuer la certification «Effective CAF User». Elle est ainsi, au moment de la rédaction du présent rapport, la seule agence de l'UE disposant d'une certification valide en matière de cadre d'auto-évaluation des fonctions publiques (CAF). Le label est non seulement une reconnaissance du travail accompli, mais il constitue également l'engagement commun de la direction et du personnel de l'Agence à poursuivre les efforts en faveur de la qualité et de l'excellence. En ce qui concerne l'avenir, les travaux se poursuivent sur la base du **plan d'amélioration du CAF**, qui définit une liste de mesures d'amélioration visant à soutenir le développement organisationnel et à renforcer la qualité et les performances de la gouvernance à tous les niveaux. En outre, en 2023, l'Agence a atteint un niveau exceptionnel d'exécution budgétaire pour les engagements et les paiements (proche de 100 %) et affiché une augmentation notable du taux d'occupation du personnel.

Selon les conclusions du rapport d'évaluation du CCI pour 2023, **le système de contrôle interne de l'eu-LISA est présent, fonctionnel et efficace, bien que des améliorations soient nécessaires**. Divers audits, y compris de la Cour des comptes européenne (CCE), ont également mis en évidence des axes d'amélioration. Tout au long de l'année 2023, l'Agence est restée pleinement déterminée à apporter des améliorations dans les domaines où des lacunes ont été recensées, en se focalisant sur la gestion des contrats liés aux programmes et projets opérationnels. L'eu-LISA s'est efforcée de clôturer les recommandations d'audit restantes de la manière la plus efficace possible, en traitant en priorité les recommandations les plus urgentes et les plus anciennes. En conséquence, au 31 décembre 2023, l'Agence avait clôturé 33 des 38 recommandations d'audit en attente (87 %). L'Agence s'engage à prendre des mesures rapides et décisives pour remédier aux retards de mise en œuvre des recommandations restées en attente.

Introduction

Le rapport d'activité annuel consolidé de l'eu-LISA pour 2023 donne un aperçu structuré de la mise en œuvre du programme de travail annuel de l'Agence pour 2023 et de la réalisation des objectifs définis dans le document unique de programmation 2023-2025¹⁸.

Le rapport suit la structure établie par la Commission européenne pour toutes les agences de l'UE¹⁹ et les exigences énoncées à l'article 48 du règlement financier de l'eu-LISA²⁰.

- Le **chapitre 1** fournit un aperçu détaillé des **réalisations** concernant la gestion opérationnelle et l'évolution des systèmes d'information JAI, le développement de nouveaux systèmes et d'autres activités.
- Le **chapitre 2** décrit les principaux éléments de la **gestion de l'eu-LISA**, tels que le budget et les ressources humaines.
- Le **chapitre 3** fournit une évaluation de l'efficacité du **cadre de contrôle interne** (CCI) et énumère les principaux risques institutionnels identifiés pour la période de référence.
- Les **chapitres 4 et 5** apportent les **déclarations d'assurance** pertinentes.
- Les **annexes** du présent rapport offrent un aperçu plus détaillé de l'utilisation des ressources et une transparence supplémentaire concernant les travaux et les opérations de l'Agence.

▸ CONTEXTE JURIDIQUE

En vertu de l'article 24, paragraphe 3, point g), du règlement (UE) 2018/1726, le directeur exécutif est chargé de préparer le rapport d'activité annuel consolidé et, après consultation des groupes consultatifs, de le présenter au conseil d'administration pour évaluation et adoption.

L'article 19, paragraphe 1, point t), dudit règlement charge le conseil d'administration d'évaluer et d'adopter le RAAC de l'Agence pour l'année précédente, en présentant un aperçu complet des résultats obtenus et en les comparant aux objectifs décrits dans le programme de travail annuel.

Le conseil d'administration doit soumettre le rapport, accompagné de son évaluation, au Parlement européen, au Conseil, à la Commission et à la Cour des comptes avant le 1^{er} juillet, et le rendre accessible au public.



Structure du rapport d'activité annuel

Les activités de l'Agence s'articulent autour de **portefeuilles** afin de refléter le modèle opérationnel de l'eu-LISA et les interdépendances entre les différents projets et activités. Cette approche assure une meilleure coordination pour permettre des synergies et des économies d'échelle, tout en améliorant l'efficacité en termes de gestion des ressources et de traçabilité.

Dans ce cadre, un «**portefeuille**» désigne un ensemble d'activités, de projets individuels et de tâches hors projet qui contribuent collectivement à la réalisation des objectifs stratégiques de l'eu-LISA. Chaque portefeuille comprend plusieurs **domaines d'activité** afin de coordonner la gestion de projets interdépendants et d'activités hors projet.

En 2023, l'Agence a structuré son programme de travail sur la base des portefeuilles suivants²¹:

- gestion opérationnelle et évolution des systèmes en service,
- développement de nouveaux systèmes et innovation,
- innovation, recherche et développement,
- infrastructure et réseaux,
- soutien direct aux opérations, et
- activités institutionnelles.

¹⁸ [Document unique de programmation de l'eu-LISA 2023-2025](#).

¹⁹ Communication de la Commission sur les [lignes directrices pour le DOCUP et le RAAC](#), COM(2020) 2297 final.

²⁰ [Règlement financier de l'eu-LISA](#), décision 2019-198 du conseil d'administration, entrée en vigueur: 1^{er} septembre 2019.

²¹ Le nombre de portefeuilles n'est pas fixe et est susceptible d'évoluer au fil du temps en fonction de l'évolution des tâches confiées à l'eu-LISA.



I

RÉALISATIONS

Vue d'ensemble des principales réalisations de l'eu-LISA en ce qui concerne la gestion opérationnelle et l'évolution des systèmes d'information JAI, le développement de nouveaux systèmes d'information, la recherche et l'innovation, et d'autres activités clés

Réalisations de l'année

Tout au long de l'année 2023, l'eu-LISA a poursuivi ses efforts pour contribuer à un espace Schengen pleinement opérationnel et résilient, dans l'intérêt des citoyens européens. En tant qu'agence responsable de la gestion opérationnelle des systèmes d'information de l'UE dans le domaine de la justice et des affaires intérieures (JAI), lesquels facilitent la gestion intégrée des frontières et la coopération entre les autorités répressives, l'eu-LISA exerce des activités qui contribuent à la sécurité intérieure de l'UE et à la libre circulation des millions de personnes en provenance du monde entier qui se rendent en Europe.

Le mandat de l'eu-LISA et ses activités opérationnelles de base contribuent à la mise en œuvre des **orientations politiques pour la Commission européenne pour la période 2019-2024**²². S'inspirant de la **stratégie de la Commission pour un espace Schengen pleinement opérationnel et résilient**²³ et du mécanisme d'évaluation et de contrôle Schengen (SEMM) révisé²⁴, le programme de travail de l'Agence contribue à renforcer et à améliorer la résilience et l'intégrité de l'espace Schengen. Les systèmes JAI administrés par l'eu-LISA facilitent un échange d'informations rapide, efficace et fiable, **essentiel pour soutenir et renforcer l'espace de liberté, de sécurité et de justice de l'UE**. À cette fin, le système d'information Schengen (SIS) soutient la coopération en matière de contrôle aux frontières et entre les services répressifs, tandis que le système d'information sur les visas (VIS) facilite la délivrance et le contrôle des visas.

Dans le cadre de la **stratégie de l'UE pour l'union de la sécurité** pour la période 2020-2025²⁵, l'Agence se concentre sur les activités qui contribuent à la construction d'un **écosystème de sécurité européen robuste**, notamment en facilitant la coopération policière et l'échange d'informations, en garantissant des frontières extérieures solides et en s'engageant dans la recherche et l'innovation liées à la sécurité. L'architecture Schengen actuelle, administrée et entretenue par l'eu-LISA, a été renforcée par la mise en œuvre complète du **SIS renouvelé en mars 2023**. Lors de **l'intégration de Chypre en juillet 2023**, le nombre d'utilisateurs du SIS est passé à 34. Par ailleurs, l'Agence a soutenu l'intégration de la Croatie au VIS en 2023. L'Agence a également soutenu la mise en œuvre de l'EMPACT 2022-2025 en participant à trois plans d'action opérationnels sur les sujets suivants: trafic de migrants, armes à feu et cyberattaques²⁶.

En prévision de l'adoption prochaine du **nouveau pacte sur la migration et l'asile**²⁷ et en particulier de la **refonte du règlement Eurodac**²⁸, l'eu-LISA a poursuivi les mises à jour critiques du système Eurodac afin d'appuyer l'application du règlement de Dublin²⁹, l'un des instruments centraux de la mise en œuvre du régime d'asile européen commun (**RAEC**)³⁰.

Étant donné que tous les systèmes JAI administrés par l'Agence **soutiennent la mise en œuvre des politiques de l'UE** dans les domaines de la gestion des frontières, des visas, de la migration et de l'asile, de la numérisation, et contribuent à la lutte contre la criminalité organisée et le terrorisme, leur évolution continue et leur maintenance sont d'une importance capitale pour l'UE et l'eu-LISA.

Dans les années à venir, l'Agence étendra sa contribution au domaine JAI en lançant plusieurs nouveaux systèmes d'information qui sont actuellement en développement: le système d'entrée/de sortie (**EES**), le système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages (**ETIAS**) et le système européen d'information sur les casiers judiciaires pour les ressortissants de pays tiers (**ECRIS-TCN**). Ces nouveaux systèmes et **l'architecture d'interopérabilité** globale pour le domaine JAI seront **déployés progressivement en quatre vagues**, conformément à la feuille de route révisée pour l'interopérabilité approuvée par le conseil JAI en octobre 2023³¹. Ensemble, ces systèmes interopérables transformeront la gestion des

²² [Orientations politiques pour la prochaine Commission européenne 2019-2024](#), novembre 2019.

²³ Communication de la Commission «[Stratégie pour un espace Schengen pleinement opérationnel et résilient](#)», COM(2021) 277 final.

²⁴ [Règlement \(UE\) 2022/922 du Conseil](#) relatif à la création et au fonctionnement du **mécanisme d'évaluation et de contrôle Schengen**.

²⁵ Communication de la Commission relative à la [stratégie de l'UE pour l'union de la sécurité](#), COM(2020) 605 final.

²⁶ Pour en savoir plus, veuillez consulter la page de la Commission consacrée à l'[EMPACT](#) (plateforme pluridisciplinaire européenne contre les menaces criminelles).

²⁷ Communication de la Commission sur un [nouveau pacte sur la migration et l'asile](#), COM(2020) 609 final.

²⁸ [Règlement \(UE\) 2024/1358](#) relatif à la création d'«Eurodac» pour la comparaison des données biométriques aux fins de l'application efficace des règlements (UE) 2024/1351 et (UE) 2024/1350 et de la directive 2001/55/CE du Conseil et aux fins de l'identification des ressortissants de pays tiers et apatrides en séjour irrégulier, et relatif aux demandes de comparaison présentées par les autorités répressives des États membres et par Europol, JO L 2024/1358 du 22 mai 2024.

²⁹ [Règlement \(UE\) 604/2013](#), JO L 180 du 29.6.2013, p. 31-59.

³⁰ Pour plus d'informations, veuillez consulter la page de la DG HOME consacrée au [régime d'asile européen commun \(RAEC\)](#).

³¹ Pour en savoir plus, voir «[Conseil «Justice et affaires intérieures», 19-20 octobre 2023, principaux résultats](#)».

frontières grâce à la numérisation, en fournissant une **approche intelligente intégrée** pour garantir la sécurité intérieure de l'Europe, tout en fournissant une expérience fluide aux voyageurs qui entrent dans l'espace Schengen (voir Figure 1. Le continuum du voyageur).

En outre, l'Agence a continué de développer sa **contribution au domaine de la justice au sein de l'UE**. Le 8 décembre 2023, l'eu-LISA et le consortium chargé de la gestion du système **e-CODEX** ont présenté à la Commission une demande conjointe en vue de déclarer l'achèvement du processus de cession et de reprise³². À compter du 3 juin 2024, l'eu-LISA sera responsable de la gestion opérationnelle du système e-CODEX et poursuivra le développement de la **plateforme de collaboration des équipes communes d'enquête**, qui améliorera l'efficacité des enquêtes et des poursuites transfrontières. Tout au long de l'année 2023, l'eu-LISA a continué de renforcer son engagement auprès de la communauté judiciaire de l'UE et resserré ses partenariats.

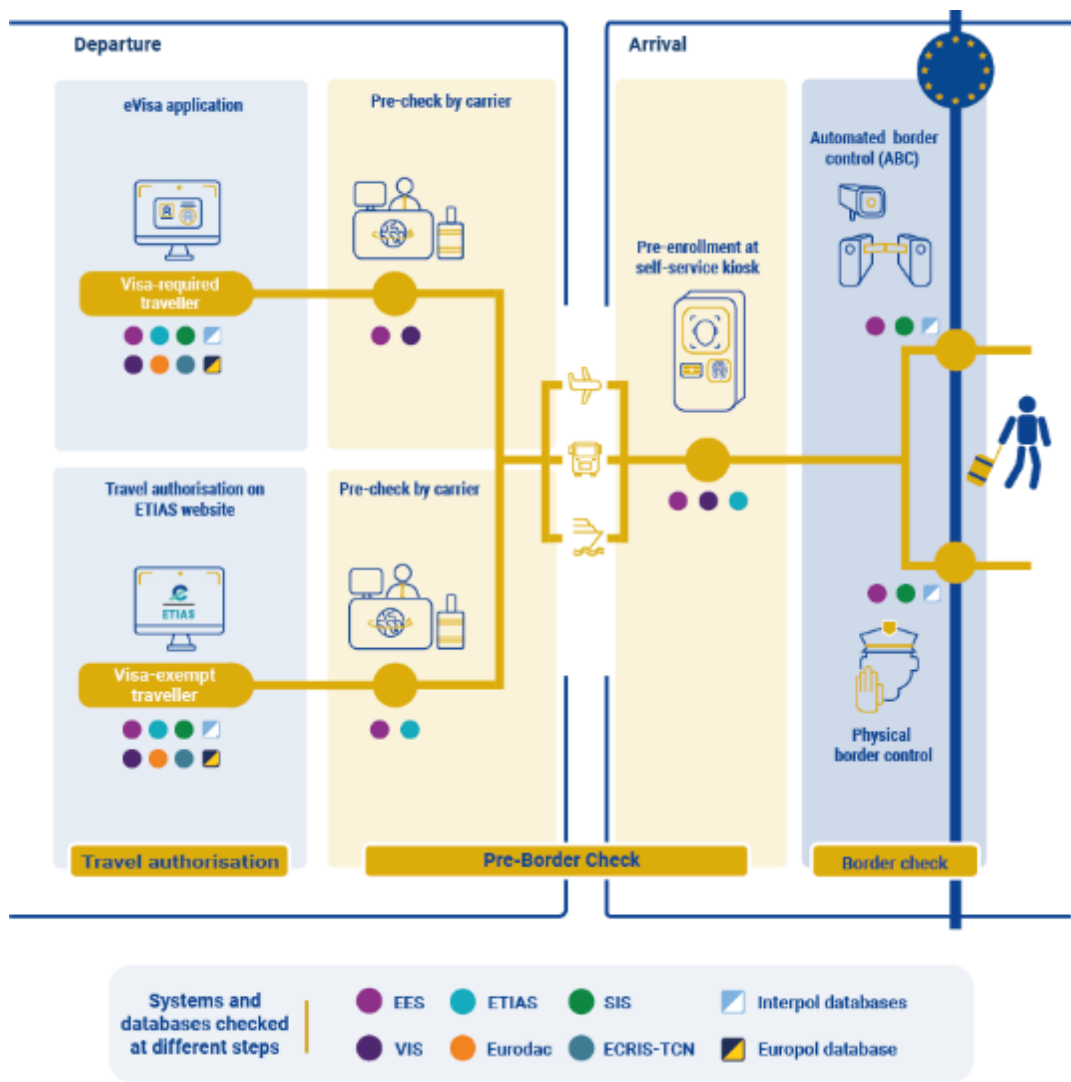
Tout en continuant d'intensifier ses efforts pour **stimuler la numérisation du domaine JAI au sein de l'UE**, l'Agence s'est également concentrée sur la cybersécurité et la lutte contre les menaces dans le cyberspace, notamment en procédant aux préparatifs nécessaires pour les obligations découlant des nouveaux règlements de l'UE sur la sécurité de l'information et la cybersécurité³³.

En tant qu'agence de l'UE responsable de la gestion opérationnelle et du développement des systèmes d'information JAI, l'eu-LISA joue un rôle de **partenaire clé pour les institutions de l'UE, les agences JAI et les États membres** en fournissant une expertise de pointe par le biais d'un échange d'informations et d'une coopération proactifs.

³² L'eu-LISA reprendra officiellement la responsabilité du système e-CODEX le 3 juin 2024, conformément à la [décision d'exécution \(UE\) 2024/1272 de la Commission](#) du 7 mai 2024 déclarant réussie l'exécution du processus de cession et de reprise du système e-CODEX.

³³ Proposition de règlement relatif à la **sécurité de l'information** dans les institutions, organes et organismes de l'Union (COM/2022/119 final) et proposition de règlement établissant des mesures destinées à assurer un **niveau élevé commun de cybersécurité** dans les institutions, organes et organismes de l'Union (COM/2022/122 final).

Figure 1. Le continuum du voyageur³⁴



³⁴ Cette infographie décrit le parcours du voyageur du point de vue des ressortissants de pays tiers qui prévoient un séjour de courte durée dans l'espace Schengen, et présente succinctement la manière dont les nouveaux systèmes contribueront à la gestion intégrée des frontières extérieures de l'UE.

[VEUILLEZ LAISSER VIDE]

1. Gestion opérationnelle et évolution des systèmes en service

Cette section donne un aperçu des activités de l'eu-LISA liées à la gestion opérationnelle et à l'évolution des systèmes d'information JAI dans les domaines de la gestion des frontières, de la migration et de l'asile, de la sécurité intérieure, du maintien de l'ordre et de la coopération judiciaire. La priorité absolue de l'Agence est d'assurer la gestion efficace de tous les systèmes relevant de son mandat – le système d'information Schengen (SIS), le système d'information sur les visas (VIS), le système européen de comparaison des signalements dactyloscopiques des demandeurs d'asile (Eurodac) et l'application de référence du système européen d'information sur les casiers judiciaires (ECRIS RI) – conformément à la réglementation et aux accords de niveau de service applicables, tout en garantissant la disponibilité ininterrompue des systèmes.

1.1. Système d'information Schengen (SIS)

Le SIS est le système d'information le plus vaste et le plus largement utilisé pour la sécurité intérieure et la gestion des frontières en Europe. Il est principalement employé par les autorités nationales désignées pour échanger des informations sur des personnes ou des objets (tels que des documents d'identité ou des véhicules) recherchés ou disparus. Depuis 2018, le SIS est équipé d'une fonctionnalité de recherche biométrique, le **système automatisé d'identification des empreintes digitales (AFIS)**, qui permet l'identification des personnes sur la base de leurs empreintes palmaires et digitales. Ainsi, le SIS constitue l'une des pierres angulaires de l'architecture de Schengen, puisque le système facilite la gestion des frontières extérieures de l'UE tout en soutenant le maintien de l'ordre et la coopération judiciaire en matière pénale dans l'ensemble de l'Union.

PRINCIPAUX RESULTATS

- Le **7 mars 2023**, l'eu-LISA a franchi une étape importante avec la **mise en service du SIS renouvelé**. Cette mise à jour, la plus complète du système depuis 2014, a permis à la communauté JAI de l'UE d'accéder à un large éventail de nouvelles fonctionnalités et de capacités de recherche pour identifier les personnes et les objets.
- Le **25 juillet**, l'eu-LISA a achevé **l'intégration totale de Chypre au SIS**, ce qui a porté à 34 le nombre total d'utilisateurs de ce dernier.

Gestion opérationnelle du SIS

En 2023, l'objectif principal était d'assurer le fonctionnement efficace et continu du **système central du SIS** et de l'AFIS, sa fonctionnalité biométrique, afin de fournir aux utilisateurs finaux du système une disponibilité et une continuité ininterrompues, conformément aux réglementations et aux accords de niveau de service applicables. L'Agence a accompagné les États membres dans la gestion de leurs systèmes nationaux, tout en apportant les mises à niveau et évolutions nécessaires.

Les performances du SIS et de l'AFIS sont restées dans les limites des objectifs de niveau de service requis, avec une **disponibilité de 99,67 %** et un **temps de réponse de 99,99 %**, à l'exception de trois incidents critiques dans le système central du SIS ayant entraîné une indisponibilité totale de 13 heures et 46 minutes.

Utilisation du système³⁵

En 2023, l'utilisation du système **et le nombre total de signalements SIS ont augmenté** par rapport à 2022, soulignant la valeur de ce système pour la coopération policière dans l'espace Schengen. Depuis l'entrée en service du SIS renouvelé, la plupart des États membres ont utilisé la quasi-totalité des nouvelles catégories de signalement, la majorité d'entre eux ayant introduit des signalements de retour et quelques signalements concernant des personnes recherchées inconnues. Les autres nouvelles fonctionnalités ont également été utilisées activement, par exemple la modification du motif de la demande de signalement et les mesures à

³⁵ Il est difficile d'établir une comparaison avec les années précédentes puisque le système a été renouvelé en mars 2023. À cette occasion, plusieurs changements ont été introduits, notamment des catégories de signalement supplémentaires, des catégories de données modifiées ou élargies, des droits d'accès étendus et des obligations de reporting.

prendre. Pratiquement tous les États membres ont également utilisé la fonctionnalité de recherche de l'AFIS (pour les empreintes digitales). L'augmentation des recherches automatisées (systèmes de reconnaissance automatique des plaques d'immatriculation et similaires) observée au cours des dernières années s'est poursuivie en 2023.



DONNÉES STOCKÉES

90,5 millions
de signalements stockés
au total

- **augmentation de 5 %** par rapport à 2022
- 98 % de signalements relatifs à des objets, 1,5 % de signalements relatifs à personnes



OPÉRATIONS

14,7 milliards
de recherches effectuées
au total

- **augmentation de 16 %** par rapport à 2022
- moyenne journalière: plus de 40 millions
- recherches AFIS: 4 millions (env. 11 000 par jour)

357 013
correspondances au total

- **augmentation de 36 %** par rapport à 2022
- moyenne journalière: plus de 970 correspondances

Mise à niveau et évolution du SIS

Les **règlements relatifs à la refonte du SIS** ont introduit de nouvelles catégories de signalement et de nouvelles fonctionnalités pour la coopération policière et judiciaire, les vérifications aux frontières et les retours³⁶. Grâce aux efforts conjoints de l'eu-LISA, des États membres et de la Commission, **le SIS renouvelé est entré en service le 7 mars 2023**, apportant un nouvel ensemble de fonctionnalités et de capacités de recherche pour identifier les personnes et les objets³⁷. Dans le cadre de cette modernisation, l'eu-LISA a également fourni de **nouvelles fonctionnalités biométriques**, comme la possibilité de stocker et de rechercher des empreintes palmaires et des empreintes latentes (laissées sur des surfaces). Parallèlement, l'Agence a mis à jour les listes des bureaux SIS nationaux et des bureaux SIRENE³⁸ ainsi que la liste des autorités compétentes autorisées à rechercher directement des données dans le SIS³⁹.

En juillet 2023, l'eu-LISA a achevé l'**intégration totale de Chypre au SIS**⁴⁰. Parallèlement, l'Agence a continué de soutenir Frontex dans le développement des composants techniques nécessaires pour préparer l'entrée dans le SIS.

Préparation à l'interopérabilité

En 2023, l'eu-LISA s'est focalisée sur la mise en œuvre des interfaces nécessaires pour garantir la préparation à l'interopérabilité du SIS, se concentrant particulièrement sur l'interconnexion entre le SIS et le **système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages** (ETIAS) par l'intermédiaire du **portail de recherche** européen (ESP) afin de faciliter les recherches biométriques et alphanumériques et les recoupements entre tous les systèmes d'information JAI. Tout au long de l'année 2023, l'Agence a développé le module d'interconnexion et mis à jour le SIS central afin de permettre l'interopérabilité avec l'ETIAS et les connexions avec d'autres systèmes et composants.

En ce qui concerne les autres **éléments d'interopérabilité** (ESP, MID) et le CRRS, l'eu-LISA a commencé à analyser les exigences opérationnelles et la conception de haut niveau pour établir des connexions avec le SIS, tout en entamant les préparatifs de la **migration des fonctionnalités de l'AFIS du SIS** vers le service partagé d'établissement de correspondances biométriques (BMS partagé).

³⁶ Pour un aperçu plus détaillé, veuillez consulter le [récapitulatif des règlements relatifs à la refonte du SIS](#) sur EUR-Lex.

³⁷ Communiqué de presse de la Commission européenne «[Union de la sécurité: mise en service du système d'information Schengen renouvelé](#)», 7 mars 2023.

³⁸ Pour plus d'informations, veuillez consulter le site web de la Commission consacré à la [coopération SIRENE](#).

³⁹ Les listes des autorités compétentes ont été publiées dans le [Journal officiel de l'UE, Vol 66, C 85, 7 mars 2023](#).

⁴⁰ Pour en savoir plus, voir le communiqué de presse de l'eu-LISA «[Cyprus fully integrated into SIS](#)», 25 juillet 2023.

Indicateurs clés de performance

Indicateurs de performance	Objectifs de performance	Statut de l'indicateur de performance
Disponibilité du système central du SIS	≥ 99,99 %	Partiellement conforme à l'objectif: 99,67 % <i>Source: ANS et rapports mensuels sur les services</i>
Temps de réponse du système central du SIS	≥ 99,50 %	En bonne voie: 99,99 % <i>Source: ANS et rapports mensuels sur les services</i>

État d'avancement par tâches et projets⁴¹

Tâche de projet/hors projet	Principales réalisations au cours de la période de référence
Gestion opérationnelle du SIS	
Maintenance du SIS activités courantes	Livré ■ maintenances corrective, adaptative, perfective et préventive; ■ exécution de contrôles réguliers de la cohérence des données, finalisation de l'amélioration du traitement des diffusions et division du rapport d'analyse.
Maintenance de l'AFIS du SIS activités courantes	Livré ■ maintenances corrective, adaptative, perfective et préventive.
Support SIS aux États membres activités courantes	Livré ■ déploiement de la nouvelle version le 7 mars, avec des mises à niveau de la base de données et du moteur de recherche; ■ intégration complète de Chypre le 25 juillet; ■ préparatifs en vue de l'intégration de Frontex; ■ essais et assistance opérationnelle fournie à Europol; ■ soutien continu aux campagnes d'essai et de qualification, axé sur la préparation et les essais de conformité pour les fonctionnalités de la refonte du SIS et de la phase 2 de l'AFIS; ■ nouveaux outils d'essai pour les États membres.
Mises à niveau et évolution du SIS	
Capacité étendue du SIS projet: DOCUP date de fin: 2023	Livré ■ moteur de recherche mis à niveau, mise à niveau de la base de données avec passage à un nouveau serveur.
SIS: nouveau moteur de recherche et mise à niveau d'Oracle projet: DOCUP date de fin: 2023	En cours – retardé ■ moteur de recherche mis à niveau; ■ mise à niveau en cours de la base de données du SIS.
Nouveau signalement pour information dans le SIS⁴² projet: DOCUP date de fin: 2024	En cours – nouvelle date de livraison 2025 ■ phase de passation de marchés lancée sur la base d'actes d'exécution stables.
Migration de l'AFIS du SIS vers le BMS partagé projet: DOCUP date de fin: 2025	En cours – nouvelle date de livraison 2026 ■ préparatifs contractuels de la migration de l'AFIS achevés.
Préparation du SIS à l'interopérabilité	
Interconnexion du système central du SIS avec tous les éléments d'interopérabilité (à l'exception du BMS partagé) projet: DOCUP date de fin: 2023	En cours – nouvelle date de livraison 2026 ■ reporté en raison de dépendances avec d'autres projets SIS et le programme d'interopérabilité; ■ phase d'analyse et de conception lancée.

⁴¹ D'après le document unique de programmation de l'eu-LISA 2023-2025.

⁴² Règlement (UE) 2022/1190 en ce qui concerne l'introduction dans le SIS de signalements pour information concernant des ressortissants de pays tiers dans l'intérêt de l'Union.

Tâche de projet/hors projet	Principales réalisations au cours de la période de référence
Module d'interconnexion générique du SIS central (interface pour permettre les connexions à d'autres systèmes et l'interopérabilité avec l'ETIAS) projet: DOCUP date de fin: 2023	En cours – nouvelle date de livraison 2025 ■ analyse et conception finalisés, exigences opérationnelles et conception de haut niveau approuvées; ■ poursuite de la mise en œuvre, préparation des spécifications et des outils d'essai; ■ phase de développement lancée avec l'installation du matériel; ■ exigences complètes en matière de correspondance des données pour la détection d'identités multiples élaborées⁴³; ■ travaux en cours: AIPD, documents de contrôle des interfaces et de sécurité et documents de spécifications techniques détaillées (DCI/STD), élaboration d'aspects pour la correspondance de données.

1.2. Système d'information sur les visas (VIS)

Le VIS, qui est l'un des éléments essentiels de l'architecture de Schengen, relie les points de passage des frontières extérieures de l'UE aux consulats des États membres dans les pays tiers et aide les autorités chargées de la délivrance des visas à gérer les visas de court séjour pour les ressortissants de pays tiers qui se rendent dans l'espace Schengen ou qui transitent par celui-ci. Il intègre un **système d'établissement de correspondances biométriques** (BMS), permettant la vérification de l'identité aux frontières. Outre le traitement des visas, le VIS contribue à la lutte contre la fraude aux visas en identifiant les personnes qui ne remplissent pas ou plus les conditions d'entrée, de séjour ou de résidence au sein de l'espace Schengen.

PRINCIPAUX RESULTATS

- Le 1^{er} janvier 2023, **la Croatie est devenue le 27^e pays à rejoindre officiellement et intégralement l'espace Schengen**, soit le premier élargissement depuis 2011 et l'intégration du Liechtenstein à la zone sans frontières.

Gestion opérationnelle du VIS

En 2023, l'objectif principal était d'assurer le fonctionnement efficace et continu du système central du VIS, de son système d'établissement de correspondances biométriques (BMS) et de la fonctionnalité VIS Mail, afin de fournir aux utilisateurs finaux du système une disponibilité et une continuité ininterrompues, conformément aux réglementations et aux accords de niveau de service applicables. L'Agence a accompagné les États membres dans la gestion de leurs systèmes nationaux homologues, tout en apportant les mises à niveau et évolutions nécessaires. En outre, les résultats du suivi et les retours d'information des États membres ont permis d'améliorer considérablement la qualité des données du VIS.

Les performances du système central du VIS sont restées conformes aux objectifs fixés, avec une **disponibilité de 99,97 %** et un **temps de réponse de 99,98 %**, à l'exception de deux cas d'indisponibilité d'une durée totale de deux heures et 25 minutes.

Le 5 octobre, l'Agence a réalisé l' **exercice de sécurité et de continuité des activités du VIS** afin de tester et d'améliorer la résilience du système. L'exercice s'est concentré sur la collaboration et les mesures d'intervention en cas d'événements inattendus et d'incidents perturbateurs, par exemple en testant des scénarios de dégradation du système, d'impact d'un piratage de grande ampleur, d'attaque hybride.

Utilisation du système

Tout au long de l'année 2023, l'utilisation du VIS – le **nombre de demandes de visa** et d'**opérations aux frontières** – a continué de progresser mais est restée inférieure aux niveaux antérieurs à la pandémie. En parallèle, les authentifications par empreintes digitales sont restées en deçà du seuil prévu, l'utilisation des empreintes digitales pour les vérifications de première ligne aux frontières étant elle aussi nettement inférieure aux attentes.



DONNÉES STOCKÉES

51,3 millions
de demandes de
visa stockées au
total

- **diminution de 9,7 %** par rapport à 2022
- 51,2 millions d'images faciales stockées
- 46,8 millions d'ensembles d'empreintes digitales stockés

⁴³ [Règlement délégué \(UE\) 2023/332 de la Commission](#) du 11 juillet 2022 en ce qui concerne la détermination des cas dans lesquels des données d'identité sont considérées comme identiques ou similaires aux fins de la **détection d'identités multiples**, JO L 47 du 15.2.2023, p. 6-16.



OPÉRATIONS **211 millions**
d'opérations au
total

- **augmentation de 39 %** par rapport à 2022
- **8,6 millions de visas délivrés** par les États membres
- **opérations aux frontières**: 1,6 million par mois (1,2 million en 2022)
- 21,6 millions de recherches alphanumériques
- 7 millions de recherches biométriques
- 6 millions d'authentifications biométriques

Mise à niveau et évolution du VIS

L'adoption du règlement relatif à la version révisée du VIS en juillet 2021 a nécessité une mise à jour importante du système central et une refonte des processus opérationnels afin d'intégrer **les visas de long séjour et les titres de séjour**⁴⁴. En 2023, l'eu-LISA a poursuivi la mise en œuvre du **projet de version révisée du VIS** en recueillant les exigences, en préparant des cas d'utilisation opérationnelle et en rédigeant le document de contrôle des interfaces (DCI). L'Agence a également apporté un soutien technique à la Commission dans la préparation du **droit dérivé** relatif à la mise en œuvre technique des nouvelles fonctionnalités⁴⁵. Ce processus prend beaucoup plus de temps que prévu initialement en raison de la complexité des exigences techniques, ce qui a eu une incidence sur la mise en œuvre des activités prévues dans le cadre du projet.

Une étape importante a été franchie le 1^{er} janvier 2023 lorsque **la Croatie a obtenu le plein accès au VIS** et est devenue le 27^e pays à rejoindre officiellement et pleinement l'espace Schengen, soit le premier élargissement depuis plus de dix ans⁴⁶. Étant donné que la Bulgarie et la Roumanie sont les prochains pays sur la liste, l'Agence a entamé des préparatifs techniques en vue de leur permettre d'accéder pleinement au VIS.

Préparation à l'interopérabilité

L'eu-LISA a poursuivi le projet d'**interopérabilité du VIS** lancé en 2022 afin de rationaliser l'efficacité des vérifications aux frontières, comme le prévoit le règlement relatif à la version révisée du VIS. Cela impliquera l'établissement de connexions avec les éléments d'interopérabilité et d'un **canal de communication direct avec le système d'entrée/de sortie** (EES), qui est nécessaire pour permettre l'extraction automatique de données relatives aux visas à partir du VIS (par exemple, la validité du visa et la vérification de l'identité), tout en permettant aux autorités chargées des visas de consulter l'EES lors du traitement des demandes. Bien que les retards liés au programme de développement de l'EES aient eu une incidence sur la mise en œuvre, l'eu-LISA s'est concentrée sur la configuration des différents environnements afin de garantir la fluidité des **essais complets**⁴⁷.

Afin de permettre l'interrogation simultanée du VIS et du **système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages** (ETIAS), une connexion d'interopérabilité doit être établie entre le VIS et le **portail de recherche européen** (ESP), comme le prévoient les modifications consécutives de l'ETIAS adoptées en juillet 2021⁴⁸. L'Agence travaille sur une nouvelle structure contractuelle afin de poursuivre l'extension et le développement du projet d'interopérabilité du VIS.

En 2023, l'Agence a entamé les préparatifs en vue de la migration de la **fonctionnalité de recherche biométrique du VIS vers le service partagé de mise en correspondance de données biométriques (BMS partagé)**. En outre, l'eu-LISA a commencé à développer une interface commune entre le VIS et le **répertoire central des rapports et statistiques** (CRRS).

Indicateurs clés de performance

Indicateurs de performance	Objectifs de performance	Statut de l'indicateur de performance
Disponibilité du système central du VIS	≥ 99,99	Partiellement conforme à l'objectif: 99,97 % <i>Source: ANS et rapports mensuels sur les services</i>

⁴⁴ Règlement (UE) 2021/1134 du 7 juillet 2021 aux fins de **réformer le système d'information sur les visas**, JO L 248 du 13.7.2021, p. 11.

⁴⁵ Actes d'exécution et actes délégués relatifs à la mise en œuvre technique de nouvelles fonctionnalités, aux mesures nécessaires au développement du système central du VIS et à un manuel contenant des procédures et des règles pour les requêtes, les vérifications et les évaluations.

⁴⁶ **Décision (UE) 2022/2451 du Conseil** relative à l'application intégrale des dispositions de l'*acquis* de Schengen en République de Croatie.

⁴⁷ En février 2024, l'Agence a franchi une étape décisive en lançant avec succès les essais de conformité des États membres.

⁴⁸ **Règlement (UE) 2021/1152** relatif à l'établissement des conditions d'accès aux autres systèmes d'information de l'UE aux fins de l'ETIAS.

Indicateurs de performance	Objectifs de performance	Statut de l'indicateur de performance
Temps de réponse du système central du VIS	100 %	Partiellement conforme à l'objectif: 99,98 % Source: ANS et rapports mensuels sur les services

État d'avancement par tâches et projets

Tâche de projet/hors projet	Principales réalisations au cours de la période de référence
Maintenance opérationnelle du VIS	
Maintenance du VIS activités courantes	Livré ■ maintenances corrective, adaptative, perfective et préventive; ■ finalisation de la transition du VIS vers le cadre d'ingénierie transversale et le cadre opérationnel transversal (TEF/TOF).
Mises à niveau et évolution du VIS	
VIS: intégration de la Croatie projet: DOCUP date de fin: 2023	Livré ■ accès complet au VIS accordé à la Croatie.
Développement de la refonte du VIS (y compris configuration de la solution active-active) projet: DOCUP date de fin: 2025	En cours – nouvelle date de livraison 2026 ■ élicitation des exigences en cours et rédaction de la conception de haut niveau; ■ collaboration avec les États membres sur la disponibilité des environnements d'essai; ■ contribution à la finalisation du droit dérivé.
Préparation du VIS à l'interopérabilité	
Intégration du VIS aux éléments d'interopérabilité projet: DOCUP date de fin: 2024	En cours – nouvelle date de livraison 2026 ■ élicitation des exigences en cours et rédaction de la conception de haut niveau; ■ activité fusionnée avec le développement de la refonte du VIS.

1.3. Système européen de comparaison des signalements dactyloscopiques des demandeurs d'asile (Eurodac)

Eurodac appuie l'application du **règlement de Dublin**⁴⁹, dans la mesure où il est l'un des instruments utilisés pour mettre en œuvre le **régime d'asile européen commun (RAEC)**⁵⁰. Eurodac aide les États membres à déterminer quel pays est chargé de réaliser l'examen d'une demande d'asile en comparant les empreintes digitales des nouveaux demandeurs avec celles déjà enregistrées dans la base de données. Eurodac est également utilisé pour établir l'identité des personnes appréhendées lors d'un franchissement illégal de frontière et de celles dont le séjour irrégulier dans l'espace Schengen a été constaté. Dans des conditions strictes et en dernier recours pour prévenir, détecter ou enquêter sur des actes terroristes ou des infractions pénales graves, les services répressifs nationaux et Europol se sont vu accorder l'accès à Eurodac.

PRINCIPAUX RESULTATS

- En juin, l'eu-LISA a achevé le projet d'augmentation de la capacité d'Eurodac, qui a fait passer la **capacité de stockage** maximale du système de 7 à 9 millions d'enregistrements et la **capacité de débit** quotidienne de 15 000 à 24 000 transactions.

Gestion opérationnelle d'Eurodac

En 2023, l'objectif principal de l'eu-LISA était d'assurer le fonctionnement efficace et continu du système central d'Eurodac avec **DubliNet**⁵¹, afin de fournir aux utilisateurs finaux du système une disponibilité et une continuité ininterrompues, conformément aux réglementations et aux accords de niveau de service applicables. L'Agence a accompagné les États membres dans la gestion de leurs systèmes nationaux, tout en apportant les mises à niveau et évolutions nécessaires.

⁴⁹ [Règlement \(UE\) 604/2013](#), JO L 180 du 29.6.2013, p. 31-59.

⁵⁰ Pour plus d'informations, veuillez consulter la page de la DG HOME consacrée au [régime d'asile européen commun \(RAEC\)](#).

⁵¹ DubliNet est un réseau électronique sécurisé utilisé pour l'échange de données entre les autorités nationales chargées de traiter les demandes d'asile.

Les performances d'Eurodac sont restées légèrement inférieures aux objectifs de niveau de service requis, avec un **taux de disponibilité de 99,47 %** et un **temps de réponse de 99,99 %**. DubliNet a respecté les objectifs de niveau de service requis sans aucun temps d'arrêt. La disponibilité d'Eurodac a été affectée par plusieurs incidents critiques, l'indisponibilité totale s'élevant à environ 35 heures, y compris un temps d'indisponibilité planifié pour la mise en œuvre de projets.

Utilisation du système

Tout au long de l'année 2023, le volume des **enregistrements stockés** dans la base de données d'Eurodac a continué d'augmenter et le trafic (données transmises via Eurodac) a été relativement élevé en raison des flux migratoires actuels.



DONNÉES STOCKÉES⁵²

7,4 millions
d'ensembles
d'empreintes
digitales
stockés au total

- **augmentation de 13 %** par rapport à 2022
- **demandeurs d'asile (catégorie 1):**
7 millions d'empreintes digitales stockées, augmentation de 11 % par rapport à 2022
- **franchissements irréguliers des frontières (catégorie 2):**
428 000 empreintes digitales stockées, augmentation de 57 % par rapport à 2022



OPÉRATIONS

1,7 million
de données
transmises au total

- **augmentation de 20 %** par rapport à 2022
- **augmentation du trafic par catégorie:** catégorie 1: 8 % / catégorie 2: 57 % / catégorie 3: 33 % / catégorie 4: 7 %

Mise à niveau et évolution d'Eurodac

En prévision de l'adoption prochaine du nouveau **pacte sur la migration et l'asile**⁵³ qui comprend la **refonte du règlement Eurodac**⁵⁴, l'eu-LISA a poursuivi les mises à niveau critiques du système Eurodac afin de soutenir l'application du règlement de Dublin. L'Agence s'est concentrée sur la mise en œuvre de deux projets de modernisation d'Eurodac lancés dès 2022 – modernisation des capacités et couverture de mises à niveau minimales.

- **Projet de modernisation des capacités d'Eurodac, avec pour** objectif d'augmenter la **capacité de stockage** maximale du système de 7 à 9 millions d'enregistrements et la **capacité de débit** quotidienne de 15 000 à 24 000 transactions, afin de faire face à l'augmentation rapide du volume d'enregistrements à stocker⁵⁵. En 2023, l'eu-LISA a modernisé le matériel informatique du système et migré les fichiers existants vers la plateforme commune partagée. En juin, alors que le système atteignait sa limite de capacité de 7 millions d'enregistrements, la mise en service a été conclue après quelques retards dus à des discussions prolongées quant à la meilleure solution technique.
- **Projet de mise à niveau minimale d'Eurodac**, ayant pour objectif de moderniser la solution d'établissement de correspondances biométriques, le système de gestion de la base de données, le mécanisme de synchronisation entre l'unité centrale et l'unité centrale de secours, et de remplacer les composants matériels arrivant en fin de support fournisseur; les essais de la solution sur l'environnement de préproduction ont été finalisés en novembre.

Préparation à l'interopérabilité

La **proposition modifiée relative à la refonte du règlement Eurodac** prévoit l'intégration d'Eurodac aux éléments d'interopérabilité afin de permettre la recherche et le recoupage des identités dans tous les systèmes d'information JAI administrés par l'eu-LISA. L'intégration d'Eurodac aux éléments d'interopérabilité dépendra

⁵² Les ensembles de données dactyloscopiques stockés dans Eurodac sont regroupés en cinq catégories principales: 1) demandes d'asile, 2) franchissements irréguliers des frontières, 3) personnes en séjour irrégulier dans l'espace Schengen, 4) recherches comparatives effectuées par les autorités répressives nationales et 5) recherches comparatives effectuées par Europol.

⁵³ Le paquet législatif récemment adopté élargira considérablement la portée d'Eurodac et transformera la base de données existante en une véritable base de données sur l'asile et la migration. Pour en savoir plus, veuillez consulter la page de la DG HOME consacrée au nouveau **pacte sur la migration et l'asile**.

⁵⁴ **Règlement (UE) 2024/1358** relatif à la création d'«Eurodac» pour la comparaison des données biométriques aux fins de l'application efficace des règlements (UE) 2024/1351 et (UE) 2024/1350 et de la directive 2001/55/CE du Conseil et aux fins de l'identification des ressortissants de pays tiers et apatrides en séjour irrégulier, et relatif aux demandes de comparaison présentées par les autorités répressives des États membres et par Europol, JO L du 22 mai 2024.

⁵⁵ L'eu-LISA estime que le nouveau plafond de capacité de 9 millions d'enregistrements pourrait être atteint entre 2028 et 2029.

des progrès réalisés dans l'adoption de la refonte du règlement Eurodac.

Indicateurs clés de performance

Indicateurs de performance	Objectifs de performance	Statut de l'indicateur de performance
Disponibilité du système central d'Eurodac	≥ 99,99 %	Inférieur à l'objectif: 99,47 % Légèrement inférieur en raison d'incidents ayant affecté la disponibilité, y compris un temps d'indisponibilité planifié dû à la mise en œuvre de projets. <i>Source: ANS et rapports mensuels sur les services</i>
Délai de réponse du système central d'Eurodac	≥ 99,45 %	En bonne voie: 99,99 % <i>Source: ANS et rapports mensuels sur les services</i>

État d'avancement par tâches et projets

Tâche de projet/hors projet	Principales réalisations au cours de la période de référence
Maintenance opérationnelle d'Eurodac	
Maintenance Eurodac – DubliNet activités courantes	Livré ■ maintenances corrective, adaptative, perfective et préventive; ■ certificats Eurodac et DubliNet renouvelés afin de garantir le plus haut niveau de conformité avec les normes de sécurité, les bonnes pratiques et les recommandations d'audit du CEPD; ■ Eurodac intégré au cadre d'ingénierie transversale et au cadre opérationnel transversal (TEF/TOF), prise en charge achevée en février 2024.
Mises à niveau et évolution d'Eurodac	
Mise en œuvre de la refonte d'Eurodac (y compris intégration aux éléments d'interopérabilité) projet: DOCUP date de fin: 2025	Reporté ■ mise en œuvre soumise à l'adoption de la refonte du règlement Eurodac. En cours – nouvelle date de livraison 2024 ■ livraison du projet de mise à niveau minimale d'Eurodac reportée en raison de la dépendance à l'égard du projet de modernisation des capacités; environnement de préproduction déployé et reconfiguration finalisée, essais de la solution de système commun sur l'environnement de préproduction achevés. Livré ■ projet de modernisation des capacités d'Eurodac: mise en service (juin), achevé en novembre.

1.4. Application de référence du système européen d'information sur les casiers judiciaires (ECRIS RI)

En vertu du droit de l'UE, les juridictions nationales doivent tenir compte des condamnations antérieures lorsqu'elles prononcent des condamnations dans des affaires pénales. Le **système européen d'information sur les casiers judiciaires (ECRIS)** a été mis en place pour faciliter l'échange d'informations entre les autorités judiciaires européennes. L'ECRIS RI fournit une interface d'intégration permettant la connexion entre les registres nationaux de casiers judiciaires en vue de l'échange d'informations sur les casiers judiciaires⁵⁶.

Gestion opérationnelle de l'ECRIS RI

En 2023, l'Agence a assuré le fonctionnement efficace et continu de l'ECRIS RI, en fournissant aux utilisateurs finaux une disponibilité et une continuité ininterrompues, conformément aux réglementations et aux accords de niveau de service applicables, tout en apportant les évolutions nécessaires.

Les performances de l'ECRIS RI sont restées dans les limites des objectifs de niveau de service requis, tous les tickets ayant été traités conformément aux objectifs définis. Afin de fournir un service plus adapté, l'eu-LISA a recueilli auprès des États membres des informations actualisées sur l'environnement ECRIS RI.

Mise à jour et évolution de l'ECRIS RI

L'analyse de sécurité de l'ECRIS RI, réalisée en 2022, a révélé plusieurs vulnérabilités en matière de

⁵⁶ La majorité des pays de l'UE sont actuellement connectés à l'ECRIS via l'application de référence de l'ECRIS administrée par l'eu-LISA, tandis que quatre États membres utilisent leurs propres solutions d'implémentation nationale (NI).

sécurité⁵⁷. L'eu-LISA a partagé des recommandations en matière de sécurité avec les États membres et entamé des discussions avec la Commission et les parties prenantes concernées sur une éventuelle réécriture de l'ECRIS RI afin d'atténuer tout risque résiduel en matière de sécurité sans affecter la mise en service de l'ECRIS-TCN.

Indicateurs clés de performance

Indicateur de performance	Objectif de performance	Statut de l'indicateur de performance
Respect de l'accord de niveau de service (ANS)	Conformité à 100 % avec les ICP définis dans l'ANS	En bonne voie <i>Source: rapports de service mensuels</i>

État d'avancement par tâches et projets

Tâche de projet/hors projet	Principales réalisations au cours de la période de référence
Maintenance opérationnelle de l'ECRIS RI	
Maintenance de l'ECRIS RI activités courantes	Livré ■ maintenance corrective; ■ poursuite du transfert de la maintenance de l'ECRIS RI vers le cadre d'opérations transversal (TOF); ■ discussions en cours sur les évolutions et les mises à niveau avec les parties prenantes, y compris la Commission.

⁵⁷ Dans le respect de l'avis de la Commission et de la décision du conseil d'administration de l'eu-LISA, la Commission a partagé le rapport relatif aux vulnérabilités de l'ECRIS RI avec les autorités britanniques afin de les aider à préparer leur analyse de sécurité des logiciels utilisés pour l'échange ECRIS.

2. Développement de nouveaux systèmes et innovation

Cette section présente un aperçu des activités de l'eu-LISA liées au développement de nouveaux systèmes et à l'architecture d'interopérabilité globale pour le domaine JAI au sein de l'UE.

Le développement de ces nouveaux systèmes – le système d'entrée/de sortie (**EES**) et le système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages (**ETIAS**) – figure parmi les principales priorités de l'Agence depuis l'adoption de leurs règlements fondateurs respectifs en 2017 et 2018. Ces nouveaux systèmes favoriseront une gestion plus intelligente et plus efficace des frontières extérieures de l'UE en garantissant un accès sûr et fluide aux informations sur les voyageurs pour l'ensemble du personnel autorisé, par exemple les garde-frontières, les services répressifs et les autorités chargées des visas et de l'immigration.

En outre, l'Agence continue d'assumer de nouvelles responsabilités dans le domaine de la justice au sein de l'UE, en contribuant au développement de nouvelles solutions numériques qui encouragent la modernisation et la numérisation continues des systèmes judiciaires dans toute l'Europe. En développant le système européen d'information sur les casiers judiciaires pour les ressortissants de pays tiers et les apatrides (**ECRIS-TCN**) et en endossant la gestion opérationnelle du **système e-CODEX**, la plateforme de communication électronique qui facilite les procédures judiciaires transfrontières, l'Agence a commencé à renforcer sa contribution à la numérisation de la justice, laquelle est destinée à améliorer la coopération entre les autorités judiciaires européennes et à fournir un meilleur accès à la justice pour les citoyens et les entreprises de l'UE. À la suite de l'entrée en vigueur du règlement relatif à la **plateforme de collaboration des équipes communes d'enquête** en juin 2023, l'Agence a entamé les préparatifs en créant des organes de gouvernance et mis un projet sur pied concernant les travaux de développement.

Pour faciliter l'échange d'informations entre les systèmes d'information nouveaux et existants, l'eu-LISA développera également une **architecture d'interopérabilité globale pour le domaine JAI**. Une fois opérationnelle, l'interopérabilité des systèmes JAI renforcera la gestion intégrée des frontières et la sécurité intérieure, ce qui contribuera grandement à la stratégie de l'UE pour l'union de la sécurité.

1.

2.1. Nouvelle stratégie de résolution

En mai 2023, l'eu-LISA a adopté une nouvelle approche, baptisée **stratégie de résolution 3R** en interne, afin de sortir de l'impasse dans laquelle s'enlise depuis longtemps le développement du système d'entrée/de sortie (EES). L'objectif était d'accélérer le développement du système en créant des conditions plus stables permettant aux États membres de poursuivre leurs préparatifs. Cette stratégie repose sur trois piliers :



Remobiliser les prestataires de services: renouer le dialogue et échanger avec les prestataires de services à tous les niveaux, y compris via une interaction quotidienne et le suivi des progrès par le biais d'une gouvernance rigoureuse, en augmentant le nombre et la qualité des ressources de mise en œuvre disponibles.



Résoudre sur le plan opérationnel: résoudre de manière pragmatique les complexités des systèmes et relever les défis techniques les plus difficiles afin d'offrir dès que possible de nouvelles fonctionnalités aux États membres pour terminer leur préparation.



Renouveler les méthodes de travail: adopter les bonnes pratiques du secteur en renforçant la collaboration entre les équipes (groupes), en ayant recours à une méthodologie agile pour livrer plus rapidement et en encourageant la collaboration entre le personnel et les contractants sur place, sous un même toit.

Dans un laps de temps relativement court, cette nouvelle approche a considérablement **amélioré la gestion des problèmes et la communication** avec le consortium chargé du développement de nouveaux systèmes. L'Agence a également mis en place un mécanisme commun de gestion performant, composé d'experts de l'eu-LISA et du consortium, afin d'améliorer le suivi de l'avancement des aspects techniques et contractuels. Cela a permis une application plus efficace des mesures correctives afin de piloter la mise en œuvre et d'éviter les retombées négatives sur les performances ainsi que tout nouveau retard important.

Afin d'accélérer la résolution et de concentrer les efforts conjoints sur des résultats tangibles selon une approche progressive, l'Agence a défini les éléments d'un **produit minimum viable** (MVP), une version intermédiaire du produit final déployée dans un environnement stable permettant aux États membres de mener

des campagnes d'essai et de poursuivre leurs préparatifs⁵⁸. L'Agence a conçu le périmètre de chaque version en se rapprochant le plus possible de la version finale, renfonçant constamment la qualité et la stabilité et améliorant ainsi les conditions de préparation des États membres à la mise en service.

Pour se préparer aux défis à venir, l'eu-LISA a redéfini son approche de la mise en œuvre de l'architecture d'interopérabilité JAI en introduisant une **approche par vagues**, de 2024 à 2027. Cette nouvelle approche déploie le développement de l'interopérabilité des systèmes JAI en quatre vagues, chacune étant axée sur la préparation technique d'un système clé et fournissant de nouveaux services aux utilisateurs:

- **VAGUE 1: l'EES**, ainsi que les **services web communs** (y compris l'interface transporteur) et le système partagé d'établissement de correspondances biométriques (**BMS partagé**);
- **VAGUE 2: l'ETIAS**, ainsi que les services web pour les RPT; deux éléments d'interopérabilité – le portail de recherche européen (**ESP**) et le répertoire commun de données d'identité (**CIR**) – et le répertoire central des rapports et statistiques (**CRRS**);
- **VAGUE 3: l'ECRIS-TCN** avec les éléments d'interopérabilité;
- **VAGUE 4: finalisation de l'architecture d'interopérabilité JAI** (y compris l'élément d'interopérabilité final: le détecteur d'identités multiples, **MID**) et **version révisée du VIS**.

Le 19 octobre 2023, le conseil «Justice et affaires intérieures» a approuvé le nouveau calendrier proposé pour le déploiement et l'interopérabilité des systèmes d'information JAI – la **nouvelle feuille de route pour l'interopérabilité**⁵⁹.

Pour mettre en œuvre ce plan ambitieux, l'Agence a créé une **équipe spécifique dite «Back-to-Green» chargée de mettre en œuvre la stratégie de résolution basée sur les 3R** (remobiliser, résoudre, renouveler), en vue d'exécuter le travail au moyen d'une approche «une équipe sous un même toit» basée sur la méthodologie agile en matière de gestion de projet. En raison de la complexité de la situation, le modèle d'équipe spéciale a ensuite été élargi pour inclure deux équipes: une équipe entièrement dédiée à la fourniture de l'EES et une seconde consacrée à la coordination de la livraison des vagues suivantes, à savoir l'ETIAS, les éléments d'interopérabilité, l'ECRIS-TCN et l'établissement de connexions avec le SIS et le VIS.

Jusqu'à présent, l'**équipe spécifique dite «Back-to-Green»** a accompli des progrès considérables dans la résolution des problèmes ayant entravé le développement de l'EES mais aussi retardé le développement de tous les autres nouveaux systèmes et de l'architecture d'interopérabilité. La nouvelle approche s'est révélée être un succès, comme en témoignent les importants progrès réalisés dans un laps de temps relativement court.

2.2. Nouveaux systèmes en développement

L'objectif principal de l'Agence en 2023 était de poursuivre la mise en œuvre des nouveaux systèmes le plus rapidement possible. En étroite collaboration avec les États membres et la Commission, l'Agence a tout mis en œuvre pour concevoir des mesures visant à atténuer l'impact et trouver des solutions afin d'éviter de nouveaux retards importants. Avec la **nouvelle stratégie de résolution basée sur les 3R**, l'Agence a commencé à mettre en œuvre une approche de «renforcement» progressive, assortie d'un calendrier plus sûr et de méthodes de travail plus agiles, ce qui a permis de stabiliser la mise en œuvre de nouveaux systèmes, en particulier l'EES, et d'apporter une valeur ajoutée aux utilisateurs finaux afin d'accélérer leurs préparatifs.

2.2.1. Système d'entrée/de sortie (EES)

L'EES est l'un des deux systèmes d'information destinés à moderniser la gestion des frontières extérieures de l'UE en remplaçant la pratique actuelle de tamponnage manuel des passeports par l'**enregistrement électronique de tous les ressortissants de pays tiers** (RPT) entrant et sortant de l'espace Schengen, y compris les données relatives aux refus d'entrée. L'EES permettra de **contrôler les séjours de courte durée autorisés** (pour les visites d'une durée maximale de 90 jours, sur une période de 180 jours) en calculant automatiquement la durée du séjour et en générant des alertes à l'expiration de ce dernier. À ce titre, le système aide à prévenir l'immigration irrégulière et à renforcer la sécurité intérieure en contribuant à la lutte

⁵⁸ Un **produit minimum viable** (MVP) est un produit intermédiaire qui ajoute progressivement de la valeur au bénéfice des États membres, améliorant ainsi les conditions de préparation à la mise en service. De nouvelles versions sont progressivement mises à disposition, ajoutant de la valeur pour les États membres.

⁵⁹ Pour en savoir plus, voir «Conseil «Justice et affaires intérieures», 19-20 octobre 2023, principaux résultats».

contre la criminalité organisée et le terrorisme. Une fois opérationnelle, cette automatisation des vérifications aux frontières aidera les États membres à gérer les flux croissants de voyageurs, tout en contribuant à l'optimisation du nombre de garde-frontières aux points de passage.

PRINCIPAUX RESULTATS

- L'eu-LISA a pris des mesures décisives pour sortir de l'impasse dans laquelle s'enlise depuis longtemps le développement de l'EES en introduisant la **stratégie de résolution basée sur les 3R** ainsi qu'une nouvelle approche de **mise en œuvre progressive des nouveaux systèmes**.
- Le **calendrier révisé** proposé par l'eu-LISA a été **approuvé par le conseil JAI** le 19 octobre 2023.
- Comme prévu, trois nouvelles versions ont été mises à la disposition des États membres afin d'accompagner leurs préparatifs au niveau national.

Mise en œuvre

Le développement et les essais de l'EES se sont poursuivis en 2023, afin de remédier à la complexité intrinsèque des fonctionnalités du système, à l'interdépendance des composants et aux retards côté contractant. L'Agence a œuvré tout au long de l'année pour sortir de l'impasse, a adopté une nouvelle approche stratégique et a proposé un calendrier de mise en œuvre révisé. Preuve du **succès de la stratégie**, l'Agence a obtenu de premiers résultats positifs avec une mise en œuvre progressive de l'ensemble du périmètre au moyen d'éléments clairement définis (produit minimum viable, MVP):

- **environnements stables**: en coopération avec le contractant, l'Agence a corrigé les problèmes techniques qui empêchaient les États membres de progresser dans les essais et la préparation de leurs systèmes nationaux;
- **nouvelles versions comportant moins de défauts**: après l'adoption de la nouvelle approche, trois versions majeures ont été installées dans les environnements d'essai des États membres, avec un nombre nettement moins élevé de défauts logiciels, ce qui met en évidence l'amélioration de la qualité du développement et des essais⁶⁰;
- **suivi optimisé du système**: le mécanisme commun de gestion performant nouvellement créé a permis de suivre les progrès et d'appliquer des mesures correctives en continu pour piloter la mise en œuvre, mais aussi de résoudre la plupart des problèmes contractuels en suspens.

Préparation à l'interopérabilité

Afin d'améliorer et de rationaliser l'efficacité des vérifications aux frontières, des connexions d'interopérabilité doivent être établies avec le VIS (afin de permettre l'extraction automatisée de données relatives aux visas), ainsi qu'avec le portail de recherche européen (ESP) pour l'interrogation simultanée de l'EES et de l'ETIAS. En 2023, le développement de l'interface avec les éléments d'interopérabilité s'est poursuivi avec des activités d'essai. En utilisant les systèmes réels, l'Agence a testé les fonctions globales **du système central du VIS mis à jour, de l'EES et du BMS partagé** et poursuivi les essais des fonctions et processus opérationnels des États membres. Parallèlement, l'Agence a poursuivi les activités de migration des données VIS-BMS partagé afin d'achever la répétition complète en 2024.

Services web EES/ETIAS

L'EES disposera d'un service web commun avec l'ETIAS afin de faciliter le traitement intégré et rationalisé des ressortissants de pays tiers (RPT) aux frontières de l'espace Schengen. Les services web communs comprendront plusieurs modules destinés au public, notamment **des interfaces web et des applications mobiles dédiées pour les voyageurs et les transporteurs de passagers**, permettant de vérifier la validité de l'autorisation de voyage avant l'embarquement.

Comme dans le cas de l'EES, l'eu-LISA a adopté une approche de développement progressive, avec un premier MVP comprenant le portail web et l'interface transporteur pour les transporteurs à grande échelle (par exemple, les compagnies aériennes), dont le lancement est prévu parallèlement à l'EES en 2024. Le site web public et l'application mobile pour les ressortissants de pays tiers seront livrés avec l'ETIAS en 2025. L'Agence a poursuivi le développement du portail web⁶¹ et s'est concentrée sur la mise à l'essai de la qualité et des

⁶⁰ L'Agence a franchi un autre cap important fin janvier 2024 en mettant à la disposition des États membres et d'Europol la version complète de l'EES sans défauts entravant les essais de conformité.

⁶¹ Le portail web transporteur a été livré le 11 avril 2024.

exigences du **logiciel d'interface transporteur**⁶² et de l'**application mobile**, la première application interne développée par l'eu-LISA.

En 2023, l'**enregistrement des transporteurs** s'est poursuivi avec l'enregistrement de 79 nouvelles sociétés, portant le total à 1 056 transporteurs de passagers (894 aériens, 52 maritimes, 110 terrestres), dont environ 40 % de l'UE. En raison du nombre d'enregistrements en deçà des attentes, l'Agence a continué de sensibiliser à l'importance d'un enregistrement anticipé en coopération avec la Commission et les associations de transporteurs de passagers, étant donné qu'un enregistrement tardif pourrait les exposer à des difficultés en matière de planification et de mise en œuvre des contrats.

Indicateurs clés de performance

Indicateurs de performance	Objectifs de performance	Statut de l'indicateur de performance
Coût du projet	écart total ≤ 5 %	En bonne voie <i>Source: ANS et rapports de projet mensuels</i>
Calendrier du projet	écart total ≤ 5 %	Inférieur à l'objectif <i>Source: ANS et rapports de projet mensuels</i>
Portée du projet	pas d'écart	En bonne voie <i>Source: ANS et rapports de projet mensuels</i>

État d'avancement par tâches et projets

Tâche de projet/hors projet	Principales réalisations au cours de la période de référence
Maintenance opérationnelle de l'EES et des services web	
Maintenance centrale de l'EES activités courantes	Reporté ■ non lancée en raison des retards de mise en service de l'EES.
Maintenance des services web activités courantes	Reporté ■ non lancée en raison des retards de mise en service de l'EES.
Mise en œuvre de l'EES et des services web	
Réception définitive du système (RDS) de mise en œuvre de base de l'EES projet: DOCUP date de fin: 2023	En cours – nouvelle date de livraison mi-2025 ■ première version du MVP lancée en juillet pour fournir un environnement d'essai aux États membres; qualité des tests améliorée pour les versions suivantes en août et en octobre; ■ environnements techniques/infrastructures sous-jacentes (système central et IUN) mis à niveau pour garantir le fonctionnement du système sur une plateforme actualisée; ■ DCI mis à jour , y compris avec des corrections provenant de l'essai de la solution de système; ■ soutien apporté à la Commission dans la modification du droit dérivé affectant le développement de l'EES afin d'intégrer les exigences d'autres réglementations, par exemple la version révisée du VIS; ■ répétitions des essais de préparation opérationnelle initiées en décembre; ■ préparation de la transition vers la mise en service : réunions techniques avec les États membres, mise en place du groupe d'activités de transition de l'EES et du VIS, composé de représentants de l'eu-LISA et des États membres afin d'assurer une transition fluide, à savoir finalisation du manuel d'utilisation, planification des répétitions, mise en place de canaux de communication avec les États membres.
Finalisation de la mise en œuvre des services web projet: DOCUP date de fin: 2023	En cours – nouvelle date de livraison: portail web et interface transporteur avec l'EES en 2024, site web public et application mobile des transporteurs pour les RPT avec l'ETIAS en 2025 ■ développement du système central , y compris le site web public et le portail web; essai d'acceptation en usine finalisé pour la solution logicielle de système à système, en cours pour l'application mobile; ■ configuration de l'infrastructure achevée pour les environnements d'essai des transporteurs et les essais de performance; ■ réunions de coordination régulières avec Frontex et la Commission; réunions du groupe de travail des transporteurs (divisées en réunions distinctes pour les transporteurs aériens et pour les transporteurs terrestres et maritimes) ⁶³ ; ■ préparatifs contractuels pour le développement de l'enregistrement des transporteurs en ligne, les outils et services d'assistance aux transporteurs, la transition vers la mise en service et l'assistance aux transporteurs pendant les essais; ■ finalisation des instructions permanentes pour l'assistance aux transporteurs.

⁶² Les environnements du système central pour les essais de système à système des transporteurs enregistrés ont été rendus disponibles le 17 janvier 2024 et plusieurs prestataires de services ont finalisé leur campagne d'essai avant le 9 février 2024.

⁶³ Pour plus d'informations, veuillez consulter la page de l'eu-LISA consacrée au [groupe de travail des transporteurs](#).

Tâche de projet/hors projet	Principales réalisations au cours de la période de référence
Préparation de l'EES à l'interopérabilité (IO)	
Adaptations de l'EES aux éléments d'interopérabilité projet: DOCUP date de fin: 2023	En cours – nouvelle date de livraison: EES pour ETIAS mi-2025, éléments d'IO 2026 ■ interopérabilité de l'EES avec le VIS: essais de la solution commune entre le système central du VIS mis à jour, l'EES et le BMS partagé en utilisant des systèmes réels; poursuite des activités de test des États membres (tests de préconformité et complets); configuration de l'environnement de préproduction achevée au niveau central, début de la configuration de l'environnement de production; répétition complète de la migration des données entre le VIS et le BMS partagé; ■ interopérabilité de l'EES avec l'ETIAS: discussions contractuelles et préparatifs en vue de l'adaptation de l'EES à ETIAS afin de finaliser la conception de la modification logicielle; ■ poursuite des préparatifs d'adaptation aux éléments d'interopérabilité; ■ mise à jour des analyses d'impact relatives à la protection des données pour tenir compte des recommandations du CEPD concernant les essais de précision du BMS partagé à l'aide de données biométriques réelles (empreintes digitales et images faciales); ■ évaluation de l'impact sur la qualité des empreintes latentes et palmaires, portant sur toutes les opérations concernant l'EES, le VIS, l'ECRIS-TCN et le SIS; ■ travail sur une fonctionnalité d'établissement de rapports autonome pour couvrir la première période de fonctionnement de l'EES avant son intégration finale au CRRS.

2.2.2. Système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages (ETIAS)

L'ETIAS, le système d'autorisation en ligne préalable au voyage pour les ressortissants de pays tiers (RPT) exemptés de l'obligation de visa, introduira **l'autorisation de voyage comme nouvelle condition d'entrée dans l'espace Schengen** pour un court séjour. Outre la rationalisation des procédures de franchissement des frontières pour les RPT, l'ETIAS contribuera à la sécurité intérieure de l'UE en facilitant le **repérage des risques potentiels en matière de sécurité, de migration et de santé publique**. Les autorisations de voyage de l'ETIAS seront vérifiées par les transporteurs aériens, maritimes et terrestres avant l'embarquement et, plus tard, par les garde-frontières qui prendront la décision finale d'accorder ou de refuser l'entrée aux points de passage des frontières extérieures de l'UE. Les services répressifs nationaux et Europol auront également accès à la base de données de l'ETIAS afin de prévenir, détecter ou enquêter sur des menaces terroristes ou des infractions pénales graves.

Ce système est conçu pour compléter le **système d'entrée/de sortie (EES)**; ces deux systèmes disposeront de **services web conjoints**, avec des interfaces en ligne pour les transporteurs et les voyageurs.

PRINCIPAUX RESULTATS

- Achèvement du suivi des solutions technologiques pour la **«liste blanche» d'outils de communication audio-vidéo sécurisés** que les unités nationales ETIAS doivent utiliser pour interroger les demandeurs en cas d'inaccessibilité des services consulaires.
- Finalisation de la **plateforme de l'environnement d'essai** par l'Agence en novembre.

Mise en œuvre

En 2023, l'eu-LISA a poursuivi **l'analyse et la conception** du développement de l'ETIAS. En raison de dépendances externes liées aux composants partagés de l'EES (par exemple, les services web) et à des spécifications d'interopérabilité empêchant la finalisation de la conception aux fins de leur intégration à l'ETIAS, l'Agence a opté pour une approche de mise en œuvre progressive, révisé le calendrier de livraison, conformément à la feuille de route pour l'interopérabilité, et fixé la date limite de préparation technique de l'ETIAS à mi-2025.

Afin d'atténuer le risque de retarder les phases suivantes après l'analyse et la conception, l'eu-LISA appliquera une **approche itérative** en mettant en œuvre le développement de l'ETIAS parallèlement à la conception et en se concentrant sur les éléments stables. L'Agence a poursuivi la finalisation des écrans de la **maquette logicielle ETIAS** par la clôture des derniers points liés aux opérations avec la Commission et Frontex et la fixation des exigences de base pour l'interface utilisateur. La **version intermédiaire** a été partagée avec les États membres en mai 2023.

L'Agence a également poursuivi les préparatifs en vue des essais de conformité. En avril, l'eu-LISA a reçu **le réseau et les équipements matériels de l'environnement d'essai**, y compris le terrain de test, nécessaire pour commencer les **essais de la solution de système**. La plateforme pour l'environnement d'essai a été

finalisée en novembre 2023. En décembre, l'Agence a commencé à préparer la prochaine étape du déploiement des applications.

En ce qui concerne les **services web**, l'eu-LISA applique une approche horizontale afin de garantir une mise en œuvre efficace. Les composants sont mis en œuvre dans le cadre du développement prévu du service web EES et seront réutilisés par l'ETIAS, car ils serviront à la fois à l'EES et à l'ETIAS (voir 2.2.1).

En outre, l'eu-LISA a achevé le suivi des solutions technologiques de la **«liste blanche» d'outils de communication audio-vidéo sécurisés** pouvant être utilisés par les unités nationales ETIAS pour interroger les demandeurs en cas d'inaccessibilité des services consulaires. En février 2023, à la suite de sessions de démonstration en direct, le rapport définitif (comprenant les outils recommandés) a été partagé avec les États membres. L'Agence a également poursuivi la **mise en œuvre de la liste de surveillance ETIAS** en travaillant avec les États membres sur les exigences en matière d'authentification.

Préparation à l'interopérabilité

Pour faciliter le recoupement des informations dans tous les systèmes JAI, outre les discussions contractuelles en cours afin d'**adapter l'EES à l'ETIAS en vue d'une interrogation simultanée**, l'Agence a commencé à travailler sur un nouveau cadre contractuel pour mettre en œuvre l'**interopérabilité entre le VIS et l'ETIAS**. Par ailleurs, l'eu-LISA a commencé par la phase d'analyse et de conception de l'**interconnexion de l'ETIAS avec le SIS** afin d'appuyer les requêtes ETIAS et de permettre le partage de notifications automatisées par l'intermédiaire du portail de recherche européen (ESP). L'Agence a poursuivi les discussions avec la Commission sur les sujets liés au SIS, à savoir la correspondance et la conservation des données, et les correspondances d'ID.

En outre, l'Agence a accompli de nouveaux progrès dans l'intégration de l'ETIAS aux éléments d'interopérabilité (ESP, CIR et MID) en recevant la première sous-version de l'ETIAS du contractant en décembre.

Indicateurs clés de performance

Indicateurs de performance	Objectifs de performance	Statut de l'indicateur de performance
Coût du projet	écart total ≤ 5 %	En bonne voie <i>Source: ANS et rapports de projet mensuels</i>
Calendrier du projet	écart total ≤ 5 %	Inférieur à l'objectif <i>Source: ANS et rapports de projet mensuels</i>
Portée du projet	pas d'écart	En bonne voie <i>Source: ANS et rapports de projet mensuels</i>

État d'avancement par tâches et projets

Tâche de projet/hors projet	Principales réalisations au cours de la période de référence
Mise en œuvre de l'ETIAS	
Finalisation de la mise en œuvre de l'ETIAS projet: DOCUP date de livraison: 2023	En cours – nouvelle date de livraison mi-2025 (y compris les éléments d'interopérabilité ESP, CIR et CRRS) - début de l'installation des équipements de l'infrastructure de l'environnement d'essai; - version intermédiaire de la maquette logicielle ETIAS; - versions intermédiaires: essais d'acceptation en usine terminés; - versions en cours de développement; - mise à jour des exigences de l'ETIAS (y compris les cas d'utilisation opérationnelle), mise à disposition de versions actualisées du DCI (y compris des mises à jour du modèle de données canonique du CIR et des entrées de données de la liste de surveillance ETIAS); - clôture de plusieurs points opérationnels ouverts et évaluation des demandes supplémentaires qui ne relevaient initialement pas du champ d'application actuel de l'ETIAS; - En janvier 2023, l'eu-LISA a partagé avec les États membres, Frontex et Europol l'analyse d'impact relative à la protection des données (AIPD) actualisée de l'ETIAS, en tenant compte des commentaires du CEPD, et a poursuivi la clôture des points encore ouverts; liste des outils audio/vidéo recommandés livrée pour les interrogations; soutien apporté à la Commission dans la modification du droit dérivé relatif aux exigences et aux spécifications, conformément aux modifications corrélatives de l'ETIAS⁶⁴, ainsi qu'à l'incidence éventuelle de l'acte d'exécution de la version révisée du VIS sur le nouveau processus d'examen des visas.
Veille technologique la plus récente de l'ETIAS activités courantes date de livraison DOCUP: 2026	Autres reporté; à mettre en œuvre après la mise en service de l'ETIAS, dans le cadre de l'activité: finalisation de la mise en œuvre de l'ETIAS.

2.2.3. Système européen d'information sur les casiers judiciaires – ressortissants de pays tiers (ECRIS-TCN)

L'ECRIS-TCN est un système centralisé de concordance/non-concordance, qui complète le système européen d'information sur les casiers judiciaires (ECRIS) au moyen d'informations sur les casiers judiciaires de ressortissants de pays tiers (RPT) et d'apatrides ayant fait l'objet d'une condamnation dans l'UE. Ensemble, ces deux systèmes – ECRIS et ECRIS-TCN – aideront les juges, les procureurs et d'autres autorités compétentes à obtenir des informations complètes sur les antécédents judiciaires des RPT, quel que soit l'État membre dans lequel ils ont été condamnés auparavant. En conséquence, l'ECRIS-TCN contribuera également à la mise en œuvre du principe de reconnaissance mutuelle des peines et des décisions judiciaires dans l'ensemble de l'Union.

PRINCIPAUX RESULTATS

- Livraison des deux versions du **simulateur intégré** ECRIS-TCN (combinant le système central, le logiciel d'interface, des éléments de l'ECRIS RI et un simulateur ESP) aux États membres à des fins d'essai.

Mise en œuvre

En 2023, l'eu-LISA a poursuivi la mise en œuvre de l'ECRIS-TCN malgré la progression plus lente que prévu des **activités d'analyse, de conception et de développement** en raison des dépendances avec les composants partagés de l'EES. L'Agence a fixé un nouveau calendrier de **mise en service de l'ECRIS-TCN**, ayant pour objectif d'atteindre la maturité technique au premier trimestre 2025, c'est-à-dire que le système soit prêt à recevoir les chargements de données des États membres. Le nouveau calendrier tient compte du temps et des efforts nécessaires pour atténuer partiellement la dépendance vis-à-vis de l'EES (c'est-à-dire la mise en œuvre d'une nouvelle approche architecturale visant à réduire au minimum la dépendance vis-à-vis des systèmes externes) et de la mise en œuvre de l'architecture faiblement couplée entre l'ECRIS RI et l'ECRIS-TCN (nécessaire pour éviter la propagation des vulnérabilités de sécurité de l'ECRIS RI à l'ECRIS-TCN).

⁶⁴ Règlement (UE) 2021/1152 relatif à l'établissement des **conditions d'accès aux autres systèmes d'information de l'UE aux fins de l'ETIAS**, JO L 249 du 14.7.2021, p. 15-37.

En 2023, l'eu-LISA a achevé la mise à jour et l'**évaluation des exigences fonctionnelles et non fonctionnelles** et commencé à actualiser la conception de haut niveau. Parallèlement, l'Agence a réalisé des progrès soutenus en ce qui concerne le **simulateur intégré** ECRIS-TCN (combinant le système central, le logiciel d'interface, des éléments de l'ECRIS RI et le simulateur ESP) et livré deux versions aux États membres à des fins d'essai.

À la suite du lancement, à la fin de l'année, des **préparatifs des activités d'essai** de mai selon une approche itérative, l'Agence a commencé à mettre en place l'infrastructure des essais de conformité (exercice de dimensionnement des capacités pour faciliter la mise en place d'environnements et préparation de l'installation en nuage pour l'environnement d'essai).

Afin de réduire au minimum l'exposition de l'ECRIS-TCN aux **vulnérabilités recensées dans l'application ECRIS RI** au cours de l'analyse de sécurité de 2022, l'eu-LISA a proposé une solution technique (architecture faiblement couplée), chose essentielle dans le contexte de l'intégration finale de l'ECRIS RI et de l'ECRIS-TCN (voir 1.4).

Préparation à l'interopérabilité

Dans le cadre de l'architecture d'interopérabilité globale pour le domaine JAI, l'ECRIS-TCN sera relié aux éléments d'interopérabilité, ce qui permettra à d'autres systèmes – notamment l'ETIAS et le VIS – d'effectuer des recherches sur les RPT afin d'établir l'existence de condamnations pour terrorisme ou d'autres infractions pénales graves. Tout au long de l'année, l'Agence a collaboré avec les États membres et la Commission en vue de trouver une solution concernant les registres signalés permettant d'identifier les RPT condamnés pour des infractions graves ou des actes de terrorisme, nécessaires à la mise en service étant donné que, comme le VIS, l'ETIAS interrogera le répertoire commun de données d'identité (CIR) pour obtenir des informations sur les RPT.

L'Agence a également progressé dans l'intégration aux éléments d'interopérabilité pertinents, à savoir le BMS partagé, l'ESP, le CIR et le CRRS. Pour atténuer l'impact de l'indisponibilité des composants externes partagés avec l'EES, l'Agence a travaillé sur une **approche architecturale alternative**.

L'Agence devra contrôler régulièrement la **précision biométrique** de l'ECRIS-TCN, c'est-à-dire les taux d'identifications faussement positives/négatives. Afin d'intégrer la fonctionnalité du kit logiciel utilisateur (USK) pour le contrôle de la qualité des empreintes digitales, l'eu-LISA a proposé de lancer un projet pilote de kit logiciel utilisateur (USK) du BMS partagé pour l'ECRIS-TCN, similaire à ceux mis en œuvre pour l'EES et le VIS, afin de s'assurer que les États membres disposent de toutes les fonctions nécessaires, à savoir pour les essais, la validation des valeurs seuils de qualité des empreintes digitales et l'optimisation des fonctionnalités. Jusqu'à présent, aucun État membre n'a toutefois manifesté son intérêt à participer à ce projet pilote.

Indicateurs clés de performance

Indicateurs de performance	Objectifs de performance	Statut de l'indicateur de performance
Coût du projet	écart total ≤ 5 %	Partiellement conforme à l'objectif <i>Source: ANS et rapports de projet mensuels</i>
Calendrier du projet	écart total ≤ 5 %	Inférieur à l'objectif <i>Source: ANS et rapports de projet mensuels</i>
Portée du projet	pas d'écart	Partiellement conforme à l'objectif <i>Source: ANS et rapports de projet mensuels</i>

État d'avancement par tâches et projets

Tâche de projet/hors projet	Principales réalisations au cours de la période de référence
Maintenance opérationnelle de l'ECRIS-TCN	
Maintenance de l'ECRIS-TCN activités courantes	Reporté ■ non lancée, principalement en raison de retards liés à l'EES et à l'interopérabilité.
Mise en œuvre de l'ECRIS-TCN	
Finalisation de la mise en œuvre de l'ECRIS-TCN projet: DOCUP date de livraison: 2023	En cours – nouvelle date de livraison 2025 (y compris les éléments d'interopérabilité et le CRRS) ■ périmètre technique modifié pour remédier aux vulnérabilités identifiées et atténuer la dépendance à l'égard de l'EES (voir ci-dessus); ■ nouveau contrat spécifique signé en août pour le développement d'un nouveau dispositif d'entrée ECRIS, afin d'atténuer la propagation des vulnérabilités de l'ECRIS RI à l'ECRIS-TCN; ■ deux versions du simulateur intégré ECRIS-TCN publiées (en juin et en septembre) et testées par les États membres, accompagnées d'une documentation pour faciliter le développement au niveau des États membres; préparatifs de la version finale du simulateur; ■ mise à jour du DCI pour refléter les changements apportés par le nouveau modèle de données canonique CIR-MID, l'ESP et le simulateur intégré; conception de l'architecture logicielle mise à jour; ■ mise à jour de la conception de haut niveau, finalisation des éléments de sécurité livrables; ■ préparatifs des essais: définition du plan de gestion des essais et de la qualité, préparation de la plateforme d'essai, conclusion de l'étude de faisabilité de l'automatisation; ■ soutien apporté à la Commission dans la modification du droit dérivé relatif au développement et à la mise en œuvre techniques, par exemple les exigences relatives à l'utilisation d'images faciales pour la confirmation de l'identité.

2.2.4. e-CODEX (e-Justice Communication via Online Data Exchange)

Le système e-CODEX fournit l'infrastructure numérique permettant la communication et l'échange de données sécurisés et interopérables entre les autorités judiciaires européennes. Il s'agit du catalyseur technologique essentiel à la modernisation de la coopération dans le cadre des procédures civiles et pénales transfrontières⁶⁵.

PRINCIPAUX RESULTATS

- Le 8 décembre 2023, l'eu-LISA et le consortium chargé d'e-CODEX ont présenté à la Commission une **demande conjointe en vue de déclarer l'achèvement du processus de cession et de reprise**⁶⁶.

Processus de reprise

En 2023, l'objectif principal de l'Agence était de **repandre la gestion opérationnelle du système e-CODEX**. Le processus officiel de cession/reprise a commencé avec la remise de l'ébauche de document commun de cession à l'eu-LISA en décembre 2022. Le 24 janvier 2023, une réunion de lancement a eu lieu entre l'eu-LISA et le consortium Me-CODEX III (maintenance d'e-CODEX), organisée par le ministère de la Justice de Rhénanie-du-Nord-Westphalie à Düsseldorf, en Allemagne.

En étroite collaboration avec le consortium, l'Agence a finalisé, en 2023, le **document commun de cession** (aperçu de tous les actifs et artefacts à transmettre) et a collaboré au **transfert de composants techniques** et de connaissances lors d'une série de masterclasses. En outre, l'Agence a clarifié la pile technologique utilisée dans e-CODEX et les spécifications techniques pour l'**environnement d'hébergement orienté vers l'internet**. Le transfert de tous les composants, y compris l'outil de tickets ITSM, l'outil de gestion des configurations, le connecteur et la passerelle, a été achevé au 30 novembre 2023. L'environnement de préproduction était opérationnel à la date du 8 décembre 2023, à la suite d'essais réussis avec le consortium Me-CODEX III.

⁶⁵ Pour plus d'informations, veuillez consulter la [page consacrée à e-CODEX](#) sur le site web public de l'eu-LISA.

⁶⁶ À la suite de la déclaration officielle de la Commission en mai 2024, l'eu-LISA reprendra officiellement la responsabilité du système e-CODEX le 3 juin 2024.

Le 8 décembre 2023, l'eu-LISA et le consortium ont présenté à la Commission une **demande conjointe en vue de déclarer l'achèvement du processus de cession/reprise**. La Commission a officiellement déclaré l'achèvement du processus de cession et de reprise le 7 mai 2024 et l'eu-LISA a repris la responsabilité du système e-CODEX le 3 juin 2024⁶⁷.

Indicateurs clés de performance

Indicateur de performance	Objectif de performance	Statut de l'indicateur de performance
Respect des exigences de niveau de service	100 %	Autre: reprise non achevée <i>Source: ANS et rapports mensuels sur les services</i>

État d'avancement par tâches et projets

Tâche de projet/hors projet	Principales réalisations au cours de la période de référence
Processus de reprise d'e-CODEX	
Transfert et maintenance ultérieure du système e-CODEX activités courantes: date de livraison DOCUP: 2023	Livré ■ achèvement des activités de cession/reprise, y compris la finalisation du document commun de cession et de la feuille de route de reprise avec la Commission et le consortium Me-CODEX III; ■ masterclasses pour le transfert de connaissances dispensées avec le consortium Me-CODEX III en ce qui concerne l'architecture d'entreprise et d'infrastructure, la sécurité du système, la passerelle, le connecteur, l'outil de gestion des configurations et la plateforme centrale d'essai ainsi que la conception de la collaboration opérationnelle; ■ travail sur le processus de création et de gestion des normes de procédure numériques; ■ remise du rapport de reprise: présenté à la Commission le 30 juin 2023, détaillant les activités entreprises au cours du processus de reprise⁶⁸; ■ environnement d'hébergement d'e-CODEX configuré; ■ ressources de développement et opération de service fournies, y compris la sélection du personnel; ■ manuel d'utilisation rédigé pour les utilisateurs d'e-CODEX; ■ organes de gouvernance d'e-CODEX créés: première réunion du groupe consultatif le 17 janvier 2023 et du conseil de gestion de programme le 18 janvier 2023.

2.3. Interopérabilité

La gestion efficace de la sécurité intérieure et des frontières extérieures de l'Europe repose sur la capacité des systèmes d'information à échanger des données et des informations. Afin de faciliter la coopération entre les autorités nationales dans toute l'Europe, l'eu-LISA est chargée de développer l'architecture d'interopérabilité des systèmes d'information de l'UE participants dont elle assure la gestion: le SIS, le VIS, Eurodac, l'EES, l'ETIAS et l'ECRIS-TCN. Une fois opérationnelle, cette architecture d'interopérabilité permettra de fournir des services plus flexibles et plus efficaces à la communauté JAI, tout en renforçant la sécurité intérieure de l'UE⁶⁹.

L'architecture d'interopérabilité comprendra les éléments suivants:

- le **portail de recherche européen (ESP)**, qui permet aux utilisateurs autorisés de réaliser des recherches uniques et de recevoir des résultats provenant de tous les systèmes d'information JAI auxquels ils ont accès;
- le **répertoire commun de données d'identité (CIR)**, qui constitue un réservoir partagé de données d'identité, de données relatives aux documents de voyage et de données biométriques des personnes enregistrées dans l'EES, le VIS, l'ETIAS, Eurodac et l'ECRIS-TCN;
- le **détecteur d'identités multiples (MID)**, qui crée et stocke des liens entre les données issues des différents systèmes d'information de l'UE afin de détecter les identités multiples, dans le double but de faciliter les contrôles d'identité des voyageurs de bonne foi et de lutter contre la fraude à l'identité;

⁶⁷ [Décision d'exécution \(UE\) 2024/1272 de la Commission](#) du 7 mai 2024 déclarant réussie l'exécution du processus de cession et de reprise du système e-CODEX, JO L 2024/1272, 14.5.2024.

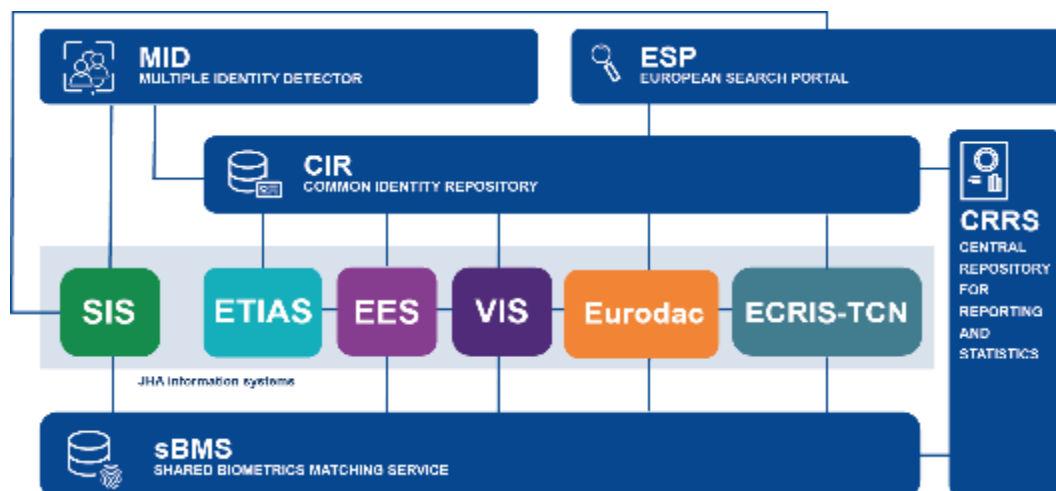
⁶⁸ La version mise à jour a été envoyée en janvier 2024, à la suite de la demande conjointe et de la demande de la Commission.

⁶⁹ Le 19 octobre 2023, le conseil JAI a approuvé la nouvelle proposition de calendrier pour le déploiement et l'interopérabilité des systèmes d'information JAI – la **nouvelle feuille de route pour l'interopérabilité**. Pour en savoir plus, voir «[Conseil «Justice et affaires intérieures», 19-20 octobre 2023, principaux résultats](#)».

- le **service partagé d'établissement de correspondances biométriques (BMS partagé)**, qui permet de recouper les données biométriques d'un individu dans les différents systèmes.

L'eu-LISA développe par ailleurs le **répertoire central des rapports et statistiques (CRRS)**, afin de générer des données statistiques intersystèmes et des rapports analytiques sur tous les systèmes d'information JAI à des fins stratégiques, opérationnelles et de qualité des données.

Figure 2. Architecture d'interopérabilité pour le domaine JAI



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

Le service partagé de mise en correspondance de données biométriques (BMS partagé), qui stocke des modèles biométriques générés à partir des données stockées dans le répertoire commun de données d'identité (CIR) et dans le SIS, permettra de rechercher des données biométriques dans différents systèmes d'information JAI, ce qui en fera l'un des plus grands systèmes biométriques au monde. À ce titre, il constitue l'une des pierres angulaires du système de sécurité intérieure et de gestion des frontières de l'UE.

PRINCIPAUX RESULTATS

- En juin, une **version du BMS partagé a été livrée, alignée sur la version la plus récente du logiciel** et la nouvelle version de la couche d'intégration.

Mise en œuvre

En 2023, l'Agence a poursuivi le développement du BMS partagé. Fin janvier, à la suite de problèmes de stabilité de la plateforme d'essais de conformité, le BMS partagé a été déployé sur l'ensemble **des environnements d'essai de conformité et des terrains de test**, le rendant accessible à tous les États membres. L'Agence a poursuivi l'installation de solutions logicielles pour les plateformes de préproduction et de production afin de continuer les activités d'essai restantes en 2024 (y compris les essais de migration des données du VIS), retardées en raison d'une indisponibilité des environnements d'essai due à des dépendances vis-à-vis des composants partagés de l'EES.

En juin, l'Agence a fourni une **version du BMS partagé alignée sur la version la plus récente du logiciel** et la nouvelle version de la couche d'intégration. Cette version est entrée dans le flux de produits minimum viables de l'EES. La version actuelle du BMS partagé sera toutefois mise à jour pour l'entrée en service de l'EES.

En parallèle, l'eu-LISA s'est focalisée sur le développement de fonctionnalités du BMS partagé liées aux migrations et aux refontes de systèmes, en poursuivant la **migration des données** de différents systèmes JAI pour permettre l'identification interdomaines, ainsi que l'extension du CIR et du MID pour le domaine de la justice. En outre, l'eu-LISA a préparé la **migration des données du VIS vers le BMS partagé** et poursuivi la mise en œuvre des outils de migration des données du VIS. L'Agence a initié la répétition complète en 2023, avec une migration en production censée commencer en 2024.

Étant donné que l'**essai de précision** du BMS partagé nécessite l'utilisation de données biométriques réelles, l'eu-LISA a consulté le Contrôleur européen de la protection des données (CEPD) au sujet de l'utilisation de données réelles du VIS. L'avis rendu par le CEPD permet à l'eu-LISA de procéder à l'élaboration d'un sous-

ensemble de données d'empreintes digitales et d'images faciales du VIS.

En collaboration avec la Suède, l'Agence a mené à bien le **projet pilote d'USK du BMS partagé pour le VIS**, consistant à recueillir les scores de qualité calculés lors de chaque tentative de capture (empreintes digitales et images faciales) pour chaque demande de visa afin de déterminer si les seuils de qualité convenus pouvaient donner lieu à un processus de capture fluide aux frontières nationales, sans entraîner un nombre excessif de nouvelles captures, et d'évaluer l'incidence des contrôles de qualité au cours du processus de capture des données. L'analyse a montré que la stratégie de qualité combinée utilisée dans le kit logiciel utilisateur (USK) du BMS partagé permettrait d'améliorer le processus de capture aux postes de travail chargés des demandes de visa en se concentrant uniquement sur les enregistrements VIS nécessitant de nouvelles captures. Le projet pilote a également validé la qualité globale des ensembles de données au niveau de la qualité des images faciales tout en accélérant les délais de capture d'images faciales.

Développement du portefeuille biométrique

En 2023, l'eu-LISA a continué de développer son portefeuille d'éléments biométriques en surveillant la recherche et en investissant dans des activités d'innovation ainsi que dans des solutions ciblées pour accroître la qualité des différents aspects des solutions biométriques et offrir une assistance rapide et de qualité à ses parties prenantes. Dans le cadre des efforts actuellement déployés pour normaliser la qualité des données dans tous les systèmes JAI, l'eu-LISA a **initié une nouvelle norme internationale de qualité des empreintes digitales latentes** en étroite collaboration avec le Centre commun de recherche de la Commission. Cette première constitue une avancée majeure en vue de l'amélioration de l'interopérabilité des systèmes JAI.

La biométrie est un domaine prioritaire pour l'Agence et l'eu-LISA s'engage à devenir un expert thématique internationalement reconnu dans le domaine de la biométrie et de la gestion de l'identité. À cette fin, l'Agence a contribué activement aux travaux du sous-comité de l'ISO sur la biométrie⁷⁰ et suivi l'élaboration des normes pertinentes à l'échelle mondiale. À ce titre, l'eu-LISA a **présenté une proposition de nouvel indicateur de qualité des empreintes digitales latentes** afin de promouvoir la normalisation au niveau international et d'améliorer ses services. Cette proposition, importante également dans le contexte du SIS et du cadre Prüm, a reçu un soutien significatif et a ouvert la voie à une nouvelle norme ISO. Il s'agit là d'une avancée majeure, non seulement pour améliorer l'interopérabilité entre tous les systèmes JAI administrés par l'eu-LISA, mais aussi pour empêcher l'enfermement propriétaire et assurer une meilleure transférabilité des produits biométriques d'un contrat-cadre à l'autre ou d'un fournisseur à l'autre.

En outre, en coopération avec l'Office fédéral allemand de la sécurité des technologies de l'information (BSI), l'Agence a proposé une norme portant sur la qualité des images faciales. L'approbation de la norme avec sa bibliothèque libre (à savoir l'Open-Source Face Image Quality, OFIQ) constituera une étape importante pour la communauté de la biométrie, car elle permettra l'utilisation d'un algorithme ouvert, libre, équitable et performant pour calculer la qualité des images faciales.

Dans le cadre de sa contribution active aux efforts de l'ISO dans le domaine de la biométrie, l'eu-LISA a accueilli les réunions des groupes de travail du sous-comité fin juin à Tallinn. Les groupes de travail ont accompli des progrès significatifs en ce qui concerne plusieurs normes internationales qui revêtent une grande importance pour l'Agence, par exemple une terminologie, une évaluation de la qualité, un contrôle des performances biométriques et des systèmes d'identification biométrique communs.

Indicateurs clés de performance

Indicateurs de performance	Objectifs de performance	Statut de l'indicateur de performance
Coût du projet	écart total ≤ 5 %	En bonne voie <i>Source: ANS et rapports de projet mensuels</i>
Calendrier du projet	écart total ≤ 5 %	Inférieur à l'objectif <i>Source: ANS et rapports de projet mensuels</i>
Portée du projet	pas d'écart	En bonne voie <i>Source: ANS et rapports de projet mensuels</i>

État d'avancement par tâches et projets

Tâche de projet/hors projet	Principales réalisations au cours de la période de référence
Maintenance opérationnelle du BMS partagé	
Maintenance du BMS partagé	Reporté

⁷⁰ L'[ISO/IEC JTC 1/SC 37](#) est un sous-comité de normalisation de l'Organisation internationale de normalisation (ISO), chargé de la normalisation des technologies biométriques génériques en vue de prendre en charge l'interopérabilité et l'échange de données entre systèmes d'information et applications.

Tâche de projet/hors projet	Principales réalisations au cours de la période de référence
activités courantes	■ non lancé en raison des retards de mise en service de l'EES.
Biométrie en tant que service (BaaS) activités courantes	Livré ■ amélioration de la qualité des services, soutien aux parties prenantes et réputation internationale; ■ formations dispensées aux agences partenaires européennes, par exemple le CEPOL.
Développement et amélioration du portefeuille biométrique activités courantes	Livré ■ participation à la discussion d'Europol «<i>Biometrics in Law Enforcement</i>» en février, participation au Biometric Symposium en octobre; ■ étude de la génération d'ensembles de données synthétiques représentatives d'empreintes digitales et d'images faciales (y compris la simulation de paires assorties) afin de réduire la dépendance à l'égard des données biométriques réelles; ■ collaboration avec l'Institut national américain des normes et de la technologie (NIST); ■ atelier sur la qualité des images faciales, organisé en coopération avec le NIST et l'Association européenne pour la biométrie (novembre); ■ conception de haut niveau du futur outil de mesure de précision inter-CBS et intra-CBS.
Suivi et contribution au groupe de travail ISO SC37 activités courantes	Livré ■ accueil de réunions de l'ISO en vue de la normalisation de la biométrie; ■ contribution à l'élaboration de nouvelles normes de qualité pour les empreintes digitales latentes (ISO/IEC 29794-12), l'évaluation de la qualité des empreintes digitales (ISO/IEC 29794: empreintes digitales, images faciales et ajout des empreintes digitales latentes) et des images faciales (ISO/IEC 29794-5), la présentation (ISO/IEC 30107) et le morphing (ISO/IEC 20059), les essais et les rapports en matière de performances biométriques (ISO/IEC 19795; y compris la variation entre groupes démographiques pour prévenir les préjugés, en vue de garantir l'équité) et les systèmes d'identification biométrique (ISO/IEC 9868; sujets de capture passifs); ■ analyse et conception de solutions en cours visant la mise en œuvre d'essais de précision concernant les opérations biométriques dans le domaine de l'interopérabilité et des services répressifs.
Mise en œuvre du BMS partagé	
Finalisation de la mise en œuvre du BMS/du BMS partagé de l'EES projet: DOCUP date de livraison: 2023	En cours – nouvelle date de livraison 2024 ■ résolution des problèmes de stabilité de la plateforme d'essai de conformité; ■ achèvement de l'installation des composants matériels; ■ installation en cours de solutions logicielles pour les plateformes de préproduction et de production; ■ préparation des outils et des procédures; ■ mise à jour des analyses d'incidence relatives à la protection des données (AIPD); ■ soutien apporté à la Commission dans la préparation des actes d'exécution et du manuel d'interopérabilité.
Mise en œuvre des fonctionnalités biométriques de la refonte du VIS dans le BMS partagé projet: DOCUP date de livraison: 2025	En cours ■ préparatifs en cours en vue de la publication et de la migration des données; ■ résolution des problèmes de stabilité de la plateforme d'essai de conformité; ■ achèvement de l'installation des composants matériels; ■ installation en cours de solutions logicielles pour les plateformes de préproduction et de production; ■ préparation des outils et des procédures, lancement de la mise à jour de l'ensemble d'outils de migration.

Tâche de projet/hors projet	Principales réalisations au cours de la période de référence
Développement de l'ECRIS-TCN dans le BMS partagé projet: DOCUP date de livraison: 2024	En cours – nouvelle date de livraison 2025 essais dans l'attente de la disponibilité de l'ECRIS-TCN et du CIR.
SIS – Intégration fonctionnelle du BMS partagé et migration des données biométriques pour l'interopérabilité projet: DOCUP date de livraison: 2024	En cours - mise en œuvre en cours, finalisation des exigences et de la conception; - préparatifs en vue de la livraison de la prochaine version.
Intégration fonctionnelle du BMS partagé d'Eurodac et migration des données projet: DOCUP date de livraison: 2025	En cours – nouvelle date de livraison 2026 activité non lancée, en attente de l'adoption de la refonte du règlement Eurodac.
Réplication de la base de données dactyloscopiques d'Europol au BMS partagé (phase 1) projet: DOCUP date de livraison: 2024	Autres après une série de discussions aux niveaux technique et organisationnel avec Europol, le projet a été jugé inutile et renvoyé vers Europol.
Répercussions du MID sur le BMS partagé projet: DOCUP date de livraison: 2024	En cours – nouvelle date de livraison 2026 - analyse en cours de l'incidence du MID sur l'accord de niveau de service du BMS partagé; - stratégie pour garantir la précision des opérations d'identification biométrique dans le contexte du MID.

2.3.2. Éléments d'interopérabilité (ESP, CIR, MID) et CRRS

Outre le BMS partagé, l'architecture d'interopérabilité JAI de l'UE comprend le **portail de recherche européen** (ESP), le **répertoire commun de données d'identité** (CIR), le **détecteur d'identités multiples** (MID) et le **répertoire central des rapports et statistiques** (CRRS).

PRINCIPAUX RESULTATS

- En novembre, l'eu-LISA a achevé le développement et les essais d'acceptation en usine de la **première version majeure du MVP pour l'ESP, le CIR et le CRRS**, qui répond pleinement aux besoins de l'ETIAS.

Mise en œuvre

En 2023, l'eu-LISA a poursuivi la mise en œuvre de l'ESP, du CIR, des éléments d'interopérabilité du MID ainsi que celle du CRRS. Étant donné que la mise en œuvre a été affectée par des retards dans le développement de l'EES, l'Agence a révisé le calendrier et fixé la finalisation de l'architecture d'interopérabilité à 2026, conformément à la feuille de route pour l'interopérabilité, les dernières mises à niveau et évolutions étant prévues en 2027.

Le premier contrat couvrant la **préparation des essais** a été signé en mars 2023. Parallèlement, des travaux ont débuté sur les environnements d'essai pour soutenir les essais internes de l'ESP, du CIR et du CRRS. En novembre, l'eu-LISA a achevé le développement et les essais d'acceptation en usine de la première version majeure pour l'ESP, le CIR et le CRRS, qui répond pleinement aux besoins de l'ETIAS. L'Agence a également progressé avec le MID et a préparé la première version du MVP pour fin 2024. Fin 2023, l'eu-LISA a signé les contrats portant sur les essais d'interopérabilité dans le cadre de la vague 2 (essais fonctionnels et non fonctionnels de la solution de système des éléments d'interopérabilité) et sur le soutien aux essais pour l'ETIAS (essais de la solution de système commune).

Indicateurs clés de performance

Indicateurs de performance	Objectifs de performance	Statut de l'indicateur de performance
Coût du projet	écart total ≤ 5 %	En bonne voie <i>Source: ANS et rapports de projet mensuels</i>
Calendrier du projet	écart total ≤ 5 %	Inférieur à l'objectif <i>Source: ANS et rapports de projet mensuels</i>
Portée du projet	pas d'écart	En bonne voie <i>Source: ANS et rapports de projet mensuels</i>

État d'avancement par tâches et projets

Tâche de projet/hors projet	Principales réalisations au cours de la période de référence
Mise en œuvre des éléments d'interopérabilité	
Mise en œuvre de l'interopérabilité [soutien aux activités de réception définitive du système (RDS) pour l'ESP, le CIR, le MID et le CRRS] projet: DOCUP date de livraison: 2023	En cours – nouvelle date de livraison: ESP, CIR et CRRS en 2025, MID en 2027 ■ activités de maintenance visant une conception de haut niveau, la création d'un répertoire des exigences, et des éléments livrables de gestion de la sécurité, le tout axé sur les éléments critiques, c'est-à-dire le document d'architecture logicielle et des spécifications de conception détaillées; ■ mise à jour des documents de contrôle des interfaces (DCI) d'interopérabilité, comprenant les modifications les plus récentes apportées aux actes d'exécution relatifs à la mise en relation des données et des profils ESP; ■ lancement du recueil d'exigences et de l'évaluation de l'incidence d'un outil MID central pour remédier aux liens jaunes; ■ essais d'acceptation en usine achevés pour les premières versions majeures (ESP, CIR, CRRS); ■ poursuite de l'interaction entre l'ESP, le CIR, le MID et le CRRS d'une part et le SIS, le VIS, l'EES, l'ETIAS et l'ECRIS-TCN d'autre part, dans le cadre de la préparation de la vague 4; ■ soutien apporté à la Commission dans la préparation des actes d'exécution/délégués et du manuel d'interopérabilité.

3. Recherche et innovation

Cette section présente une vue d'ensemble des activités de l'eu-LISA dans le domaine de la recherche et de l'innovation, dans le but de renforcer les capacités nécessaires à la poursuite du développement et de l'évolution des systèmes d'information.

3.1. Recherche et innovation

L'Agence suit activement les dernières recherches et évolutions technologiques afin d'accroître son excellence opérationnelle et l'efficacité des systèmes d'information JAI relevant de sa compétence, tout en renforçant son expertise professionnelle pour continuer d'apporter une valeur ajoutée aux parties prenantes.

PRINCIPAUX RESULTATS

- En avril, l'eu-LISA a présenté son **premier document de recherche scientifique, une étude à grande échelle sur la qualité des données dactyloscopiques**, lors de la 11^e édition de l'International Workshop on Biometrics and Forensics (IWBF) à Barcelone.
- L'Agence a organisé deux tables rondes sectorielles couronnées de succès, l'une sur la **cyberrésilience** et l'autre sur la **numérisation de la justice**.

Suivi de la recherche et de la technologie

L'Agence a continué de suivre la recherche et l'innovation technologique et de promouvoir la normalisation afin de garantir l'évolution constante des systèmes d'information JAI. Elle a également coordonné les activités de sensibilisation de l'eu-LISA avec l'industrie et le monde universitaire dans le domaine de la numérisation et de l'innovation.

En 2023, l'eu-LISA a commencé à mettre au point une nouvelle **stratégie de recherche** afin de garantir une approche plus structurée en phase avec ses objectifs stratégiques. La stratégie, ainsi que la feuille de route pour la période 2024-2027, ont été élaborées en consultation avec diverses parties prenantes et seront adoptées en 2024. En outre, l'Agence a préparé un rapport de suivi sur la recherche et la technologie **en matière de gestion de l'identité dans le contexte des voyages et de la migration**, qui sera publié en 2024.

Tout au long de l'année 2023, l'eu-LISA a continué de suivre la mise en œuvre de la **feuille de route pour la normalisation à des fins de qualité des données** et a présenté les 4^e et 5^e rapports d'avancement au groupe de travail du Conseil sur l'échange d'informations dans le domaine JAI (IXIM). L'Agence s'est montrée particulièrement active dans le domaine de la **normalisation de la biométrie** en contribuant aux travaux du sous-comité de l'ISO sur la biométrie. En avril, l'eu-LISA a présenté son premier **document de recherche scientifique, une étude à grande échelle sur la qualité des données dactyloscopiques**, lors de la 11^e édition de l'International Workshop on Biometrics and Forensics (IWBF) à Barcelone⁷¹.

L'Agence a également continué de contribuer au **programme-cadre de l'UE pour la recherche et l'innovation**. Elle a assisté la Commission et l'Agence exécutive pour la recherche dans la mise en œuvre du programme-cadre Horizon Europe en évaluant les propositions de projets sur la biométrie à des fins de vérifications aux frontières⁷². En outre, l'eu-LISA s'est engagée auprès de projets de recherche et d'innovation en cours financés par la Commission, de la Communauté européenne de recherche et d'innovation pour la sécurité (CERIS), ainsi qu'auprès de la communauté universitaire et professionnelle au sens large, par le biais de présentations lors de conférences et d'événements, par exemple le Security Research Event (SRE) 2023⁷³.

L'eu-LISA a poursuivi sa contribution active au **pôle d'innovation de l'UE pour la sécurité intérieure**⁷⁴ en déployant un membre du personnel au secrétariat du pôle hébergé par Europol. L'Agence a participé à plusieurs projets du pôle, contribuant ainsi à son premier rapport sur le chiffrement, et a accepté de présider son groupe de travail sur la biométrie.

⁷¹ J. Galbally, et al. (2023) «[Fingerprint quality per individual finger type: A large-scale study on real operational data](#)», compte rendu de la 11^e édition de l'International Workshop on Biometrics and Forensics (IWBF) de l'IEEE, avril 2023, p. 1-6.

⁷² Appel à propositions «[Beyond the state-of-the-art "biometrics on the move" for border checks](#)» (HORIZON-CL3-2023-BM-01-03).

⁷³ SRE 2023: «[Societal transformation, digitalisation and climate change – a new paradigm for security research?](#)», octobre 2023.

⁷⁴ Pour plus d'informations, veuillez consulter le site internet du [pôle d'innovation de l'UE pour la sécurité intérieure](#).

Afin de promouvoir les échanges de perspectives et de présenter des technologies, des produits et des services nouveaux, l'Agence a poursuivi ses activités de sensibilisation en organisant des **tables rondes sectorielles semestrielles**, permettant à l'ensemble de la communauté de discuter des défis, des lacunes capacitaires et des solutions pratiques possibles:

- la première table ronde de 2023 s'est concentrée sur l'optimisation de la **cyberrésilience des systèmes d'information**. L'événement s'est tenu en juin dans la ville suédoise de Stockholm et a rassemblé une centaine de participants en présentiel et plus de 160 en ligne, issus de plus de 30 pays dans le monde⁷⁵;
- la deuxième table ronde sectorielle a été organisée en collaboration avec la présidence espagnole du Conseil de l'UE en novembre à Madrid, en Espagne. Ce **premier événement de l'eu-LISA consacré à la justice** et axé sur la **numérisation de celle-ci** a permis de présenter des solutions pratiques aux défis auxquels sont confrontées les autorités judiciaires dans les États membres. L'événement a attiré des parties intéressées issues de 30 pays du monde entier. Plus de 110 participants ont assisté à l'événement en présentiel et près de 200 en ligne⁷⁶.

Par ailleurs, l'Agence a secondé l'Association européenne pour la biométrie (EAB) dans l'organisation de sa conférence annuelle sur les projets de recherche, axée sur la gestion de l'identité et les technologies biométriques dans le domaine de la sécurité intérieure⁷⁷. La directrice exécutive, M^{me} Diallo, a par ailleurs prononcé un discours liminaire lors de cet événement.

L'Agence a également continué de développer ses capacités dans le domaine de l'**intelligence artificielle**. Afin d'améliorer la disponibilité de l'infrastructure et de réduire les temps d'arrêt, l'eu-LISA a finalisé le projet de validation de principe d'une solution d'analyse prédictive basée sur l'IA en vue de l'identification des pannes et de la récupération de son infrastructure et de ses réseaux informatiques.

Indicateurs clés de performance

Indicateur de performance	Objectif de performance	Statut de l'indicateur de performance
Exécution des projets de validation de principe	au moins une validation de principe lancée d'ici mi-2023, la seconde planifiée.	En bonne voie <i>Source: groupe de travail sur l'IA</i>

3.2. Renforcement des capacités: établissement de rapports et formation

L'eu-LISA organise régulièrement des sessions de formation sur le fonctionnement et l'utilisation des systèmes d'information JAI de l'UE, en les adaptant aux besoins spécifiques des utilisateurs finaux et aux lacunes identifiées en matière de connaissances. L'Agence publie également des rapports sur les performances techniques des systèmes JAI ainsi que des statistiques agrégées sur leur utilisation.

Statistiques et établissement de rapports

L'Agence est chargée de produire et de publier des rapports de performance et des statistiques agrégées sur l'utilisation et le fonctionnement technique des systèmes d'information JAI relevant de sa compétence. Ces informations sont également utilisées dans le **baromètre Schengen+** mis au point par la Commission pour renforcer la connaissance de la situation et les capacités de prévision à l'échelle de l'UE.

En 2023, l'eu-LISA a publié des **rapports statistiques annuels** portant sur le SIS⁷⁸ et Eurodac⁷⁹, des **rapports annuels de performance** sur le fonctionnement d'**Eurodac**⁸⁰ et du **SIS II**^{81, 81}. En mars, l'Agence a publié la nouvelle liste des **autorités désignées** ayant accès au SIS (y compris les bureaux SIRENE)⁸², mise à jour à deux reprises (en août et en novembre). La liste des autorités d'Eurodac a été mise à jour et publiée sur le site web de l'eu-LISA en mai⁸³.

⁷⁵ ⁷⁵ «Looking Ahead. Ensuring the cyber resilience of the EU's IT systems against emerging threats», juin 2023, Stockholm, Suède.

⁷⁶ «Digitalisation of Justice: Turning Challenges into Opportunities», novembre 2023, Madrid, Espagne.

⁷⁷ Communiqué de presse de l'eu-LISA «eu-LISA Co-organising the 2023 EAB Research Projects Conference», septembre 2023.

⁷⁸ [Statistiques annuelles du SIS II 2022](#) et [fiche d'information](#), février 2023.

⁷⁹ [Statistiques annuelles d'Eurodac 2022](#) et [fiche d'information](#), mai 2023.

⁸⁰ [Rapport annuel d'Eurodac 2022](#) et [fiche d'information](#), août 2023.

⁸¹ ⁸¹ [Rapport sur le fonctionnement technique du SIS II 2021-2022](#) et [fiche d'information](#), décembre 2023.

⁸² Les listes des autorités compétentes ont été publiées dans le [Journal officiel de l'UE, Vol 66, C 85, 7 mars 2023](#).

⁸³ [Liste des autorités désignées d'Eurodac 2023](#), mai 2023.

Afin de se conformer aux obligations d'établissement de rapports découlant de la refonte des règlements SIS, l'eu-LISA a collecté des données trimestrielles auprès des États membres et a fourni des **statistiques trimestrielles** aux parties prenantes concernées en juillet et en octobre.

Formation à l'intention des États membres

L'Agence a continué d'offrir aux États membres une formation adaptée sur le fonctionnement technique des systèmes JAI en les adaptant aux besoins et aux lacunes en matière de connaissances identifiés par les utilisateurs finaux et en préservant un excellent niveau de satisfaction. En 2023, l'eu-LISA a **dispensé 41 activités de formation** (en présentiel et en ligne), dont 17 activités non prévues initialement mais organisées en réponse à des besoins émergents mis en évidence par les États membres.

Au total, plus de **4 110 personnes** ont participé aux activités de formation de l'eu-LISA en 2023, soit le nombre le plus élevé jamais enregistré. Pour accéder au système de gestion de l'apprentissage en ligne de l'Agence, plus de 780 nouveaux comptes ont été créés et près de 3 000 nouvelles inscriptions à des formations en ligne ont été enregistrées. Afin de faciliter le **lancement du SIS renouvelé**, l'eu-LISA a organisé des événements de formation en présentiel à Sofia en juin (le nouveau SIS pour SIRENE) et à Vilnius en novembre (le nouveau SIS AFIS pour SIRENE), avec le soutien des bureaux SIRENE locaux. L'Agence a appliqué une nouvelle approche (en organisant un exercice de simulation avec le soutien du pays hôte). Compte tenu des excellents résultats et des très bons retours des participants, l'Agence entend conserver cette nouvelle approche.

Bien que les activités de formation axées sur plusieurs systèmes prennent de l'ampleur dans la perspective de l'interopérabilité imminente des systèmes, les principaux efforts de formation se sont concentrés sur la finalisation d'une série de cours en ligne, intitulée «The Essentials», sur tous les systèmes administrés ou développés par l'eu-LISA⁸⁴. Ces cours sont accessibles à tous les nouveaux arrivants intéressés par l'apprentissage des bases d'un système particulier. En 2023, l'eu-LISA a mis à jour les cours de base pour le SIS renouvelé et le SIRENE.

Tout au long de l'année 2023, l'Agence a régulièrement mis à jour le **plan de formation annuel** en y ajoutant de nouvelles activités de formation le cas échéant et en recalibrant le calendrier de formation sur la base des calendriers de livraison mis à jour pour les nouveaux systèmes. Trois réunions avec les **points de contact nationaux (PCN) pour la formation** ont eu lieu: des réunions en ligne en mars pour présenter le plan de formation 2023 et en juin pour présenter le rapport à mi-parcours et l'exercice annuel d'analyse des besoins en formation. La réunion annuelle d'octobre, au format hybride avec participation en présentiel à Tallinn, en Estonie, était axée sur les activités de 2023 et l'ébauche de plan de formation pour 2024. En outre, les PCN de France et de Finlande ont partagé leurs pratiques de formation, mettant en évidence leur manière d'intégrer les activités et les ressources de l'eu-LISA à leurs programmes nationaux.

Pour l'eu-LISA, une étape importante a été la **refonte du système de gestion de l'apprentissage**. La nouvelle plateforme d'apprentissage en ligne, plus facile d'accès et plus conviviale, a été dévoilée fin juin. Elle offre des ressources de formation en ligne spécialement conçues pour les États membres et garantit un accès en permanence aux supports de connaissances et de formation. Il s'agit d'un élément essentiel de la stratégie de formation, étant donné qu'à l'heure actuelle, 96 % des participants à la formation de l'eu-LISA suivent des cours en ligne.

L'Agence a travaillé en étroite coopération avec le CEPOL et Frontex en proposant des cours de formation conjoints et un partage d'expertise dans des domaines d'intérêt mutuel avec 28 contributions, en particulier sur l'EES et l'ETIAS.

Indicateurs clés de performance

Indicateur de performance	Objectif de performance	Statut de l'indicateur de performance
Satisfaction à l'égard des formations	note moyenne supérieure à 4 (sur une échelle de 1 à 6)	En bonne voie: 5,34 Source: évaluations des événements de formation

Évaluations Schengen

Le fonctionnement efficace de l'espace Schengen repose sur un cadre réglementaire et politique complexe, ainsi que sur la gouvernance. Afin de garantir la bonne mise en œuvre de l'*acquis* de Schengen, l'eu-LISA apporte, à titre d'observatrice, son expertise aux **évaluations Schengen**, axées sur la coopération SIS/SIRENE et une politique commune en matière de visas (y compris le VIS). Par la suite, les

⁸⁴ Vidéo de l'eu-LISA: «Introducing "Essential Courses"».

experts de l'eu-LISA contribueront aux rapports d'évaluation qui en résultent.

En 2023, l'eu-LISA a participé à cinq évaluations Schengen sur site en lien avec le SIS/SIRENE en Lituanie (mai), en Finlande (juin), en Lettonie et à Chypre (octobre), ainsi qu'en Estonie (novembre). Pour chacune de ces évaluations, l'eu-LISA a organisé un webinaire dédié pour l'équipe d'évaluation, généralement la semaine précédant la visite sur place. En octobre, l'Agence a également participé à une formation organisée par le CEPOL en République tchèque.

En ce qui concerne les évaluations sur la politique commune en matière de visas (y compris le VIS), l'eu-LISA a appuyé quatre évaluations sur place, dans les bureaux consulaires en 2023: Espagne (en Équateur et à Saint-Domingue en février), Finlande (aux Émirats arabes unis en juin), Lituanie (au Kazakhstan et en Arménie en juin) et Croatie (en Turquie et en Afrique du Sud en décembre). L'Agence a par ailleurs soutenu l'exercice annuel de formation sur la politique en matière de visas, organisé par la Commission en Turquie en octobre.

En outre, l'eu-LISA a contribué à l'évaluation Schengen thématique axée sur le trafic de drogue entrant en participant à l'élaboration du questionnaire, en analysant les contributions des États membres et en assistant aux visites sur site, dans des ports situés en Belgique, en France et en Allemagne (en octobre).

État d'avancement par tâches et projets

Tâche de projet/hors projet	Principales réalisations au cours de la période de référence
Suivi de la recherche et de la technologie	
Suivi de la recherche et de la technologie activités courantes	Livré ■ suivi des technologies nouvelles et en évolution (monde universitaire et industrie); ■ premier article universitaire présenté lors de la conférence IWBf 2023 en avril; ■ deux tables rondes sectorielles: cyberrésilience (juin) et numérisation de la justice (novembre); ■ rédaction d'un rapport annuel de suivi de la recherche et de la technologie sur la gestion de l'identité; ■ élaboration de la stratégie de recherche (consultations avec la DG HOME, Europol, l'EMCDDA, Frontex, la FRA); ■ pôle d'innovation de l'UE pour la sécurité intérieure: contributions à des projets communs, par exemple AP4AI⁸⁵; ■ espace de données de l'UE dans le domaine JAI: développement de nouveaux cas d'utilisation et formation.
Développement des capacités en matière d'intelligence artificielle, y compris la création d'un centre d'excellence activités courantes	Livré ■ soutien apporté à la mise en œuvre d'un projet de validation de principe sur l'IA dans le cadre des opérations.
Appui à la mise en œuvre de certaines parties du programme-cadre de l'UE pour la recherche et l'innovation activités courantes	Livré ■ contribution au Security Research Event 2023 organisé par la DG HOME en octobre; ■ co-organisation de la conférence sur les projets de recherche 2023 de l'Association européenne pour la biométrie en septembre; ■ contribution à plusieurs événements de la Communauté européenne de recherche et d'innovation pour la sécurité (CERIS) organisés par la DG HOME⁸⁶; ■ participation à l'évaluation de propositions dans le domaine de la sécurité intérieure.
Intégration des résultats de recherche dans le cycle de vie des applications activités courantes	Livré ■ contribution aux réunions du groupe de travail de l'eu-LISA sur la biométrie; ■ contribution aux travaux du pôle d'innovation de l'UE pour la sécurité intérieure: cartographie des projets pertinents, des lacunes en matière de connaissances et de capacités dans le domaine JAI; feuille de route pour la normalisation à des fins de qualité des données: 4^e et 5^e rapports d'avancement; ■ contribution au projet de développement de l'indicateur de qualité des images faciales, en étroite collaboration avec le Centre commun de recherche (JRC) de la Commission.

⁸⁵ Le projet **Accountability Principles for Artificial Intelligence (AP4AI)** est l'un des cinq projets pilotes menés sous l'égide du pôle et vise à élaborer un cadre mondial relatif à la responsabilité en matière d'IA dans les domaines de la police, de la sécurité et de la justice. Pour en savoir plus, veuillez consulter le [site web officiel du projet AP4AI](#).

⁸⁶ Pour en savoir plus, veuillez consulter le [site web officiel de la CERIS](#).

Tâche de projet/hors projet	Principales réalisations au cours de la période de référence
Formation à l'intention des États membres	
Formation à l'intention des États membres activités courantes	Livré ■ dispense de 41 activités de formation au total (cours en présentiel et en ligne); ■ mise à jour du plan de formation annuel en fonction des besoins émergents et organisation de la réunion annuelle en face à face avec le réseau de points de contact nationaux (PCN) (octobre); ■ lancement de la plateforme d'apprentissage et de formation remaniée de l'eu-LISA; ■ coopération avec le CEPOL et Frontex pour proposer des cours de formation conjoints sur l'utilisation des systèmes JAI et un partage d'expertise dans des domaines d'intérêt mutuel. 28 contributions, en particulier sur l'EES et l'ETIAS.
Statistiques et établissement de rapports	
Élaboration de rapports et de statistiques agrégées sur les systèmes d'information JAI activités courantes	Livré ■ publication de rapports statutaires sur le fonctionnement technique et statistique pour Eurodac et le SIS II; ■ compilation et publication des listes des autorités désignées pour le SIS et Eurodac; ■ politique interne sur le partage des statistiques, devant être présentée au conseil d'administration; ■ collecte de données pour le rapport 2022-2023 de performances techniques du VIS; ■ soutien continu apporté à la Commission dans le cadre des initiatives du réseau de préparation et de gestion de crise de l'UE.
Évaluations Schengen	
Contribution au mécanisme d'évaluation de Schengen activités courantes	Livré ■ traitement dans des délais définis des demandes de la Commission concernant les évaluations Schengen; ■ participation à cinq exercices d'évaluation Schengen pour le SIS/SIRENE en Lituanie (mai), en Finlande (juin), en Islande (août), à Chypre et en Lettonie (octobre); ■ participation à des évaluations de la politique commune en matière de visas (y compris le VIS) organisées dans des pays tiers: Espagne (février), Finlande et Lituanie (juin), et Croatie (décembre); ■ participation à l'évaluation Schengen thématique axée sur le trafic de drogue entrant, avec trois visites sur place (Belgique, Allemagne et France) en octobre; ■ participation à des exercices de formation: SIS/SIRENE en République tchèque (octobre) et politique commune en matière de visas (y compris le VIS) en Turquie (octobre).

4. Infrastructure et réseaux

Cette section présente un aperçu des activités de l'eu-LISA liées à la mise à disposition d'une infrastructure fiable permettant d'héberger tous les systèmes et à la garantie d'une communication et d'un transfert de données sécurisés. L'Agence doit assurer la sécurité de haut niveau et la disponibilité ininterrompue de tous les systèmes JAI pour les utilisateurs finaux sur deux sites techniques, l'un à Strasbourg, en France, et l'autre à St. Johann im Pongau, en Autriche, tout en fournissant les services techniques nécessaires à l'exécution des systèmes et en assurant un soutien opérationnel 24 h/24 et 7 j/7 aux utilisateurs finaux.

4.1. Réseaux

L'infrastructure de communication permet un **transfert de données sécurisé et fiable** entre les systèmes JAI et leurs utilisateurs finaux, à savoir les États membres et les agences de l'UE concernées. Elle offre également une connexion point à point entre le site technique principal de l'Agence à Strasbourg (unité centrale, UC) et l'unité centrale de secours (UCS) à St. Johann im Pongau, en Autriche.

L'infrastructure de communication utilise le **réseau TESTA-ng** (services télématiques transeuropéens entre administrations nouvelle génération), qui constitue un réseau dorsal distinct de l'internet public⁸⁷. Sur le réseau TESTA-ng, l'eu-LISA exploite trois domaines pour l'exploitation des systèmes JAI: le domaine SIS pour le SIS et SIRENE Mail⁸⁸; le domaine VIS pour le VIS (et VIS Mail⁸⁹), l'EES et l'ETIAS; l'EuroDomain pour Eurodac, Dublinet et l'ECRIS-TCN⁹⁰. Les utilisateurs finaux se connectent à chaque domaine séparément (également séparés physiquement dans les locaux de l'utilisateur), généralement à l'aide de deux points d'accès dédiés (TAP) distincts.

PRINCIPAUX RESULTATS

- En mai 2023, l'eu-LISA a été **désignée comme registre internet local** (LIR) et a intégré le registre internet régional de l'Europe.

Gestion opérationnelle de l'infrastructure de communication

L'objectif principal pour 2023 était d'exploiter l'infrastructure de communication conformément à la réglementation et aux accords de niveau de service applicables, et d'atteindre une disponibilité des infrastructures de communication SIS et VIS de **99,99 %**.

Afin de garantir la sécurité des données SIS et SIRENE Mail, outre le chiffrement des données assuré par le prestataire de services chargé de TESTA-ng, l'eu-LISA a administré une deuxième couche de chiffrement pour les domaines SIS et VIS, avec un niveau de disponibilité de **100 %**.

À la suite de l'intégration de Chypre au SIS et de l'octroi à la Croatie d'un accès complet au VIS, l'Agence a **étendu l'accès des nouveaux États membres à SIRENE Mail et VIS Mail**.

Tout au long de l'année, l'eu-LISA a continué de venir en aide aux États membres en coordonnant et en administrant le transfert des TAP existants vers de nouveaux sites de centres de données, tout en installant de nouveaux TAP et en mettant hors service les anciens TAP. L'Agence a assuré la gestion des services réseau et des changements afférents nécessaires aux composants du réseau afin de maintenir et de faire évoluer l'infrastructure TESTA-ng et de garantir la continuité des opérations. En particulier, l'Agence a **renforcé la résilience du réseau TESTA-ng** en améliorant les lignes d'entrée sur ses sites opérationnels et dans certains États membres.

⁸⁷ La Commission administre le contrat et le prestataire de services privé exploite le **réseau TESTA-ng**. La Commission a entamé les préparatifs en vue de l'évolution du contrat-cadre TESTA en 2018, ce qui aurait dû aboutir à la conception et à la mise en place de nouveaux services d'infrastructure de communication en 2023. Toutefois, en avril, la Commission a informé l'Agence de l'annulation de la procédure à la suite de l'injonction du vice-président de la Cour de justice de ne pas signer de contrat, après avoir constaté que la situation avait une incidence grave et négative sur le programme TESTA. Des discussions sont en cours avec la Commission afin d'assurer la continuité des activités jusqu'à la mise en place de la nouvelle infrastructure TESTA.

⁸⁸ **SIRENE Mail** est un mécanisme de communication utilisé par les bureaux SIRENE nationaux pour obtenir des informations supplémentaires relatives aux signalements SIS.

⁸⁹ **VIS Mail** est un mécanisme d'échange d'informations utilisé par les autorités nationales chargées des visas pour des consultations relatives aux demandes de visa Schengen.

⁹⁰ L'Agence utilisera des éléments d'interopérabilité dans les trois domaines.

Mise à niveau et évolution de l'infrastructure de communication

En mai 2023, l'eu-LISA a franchi une étape importante en étant **désignée comme registre internet local** (LIR) et en intégrant le registre internet régional de l'Europe. L'Agence peut désormais distribuer des adresses IP aux utilisateurs finaux en tant que fournisseur de services ou les utiliser pour son infrastructure. Afin de soutenir cette activité, l'eu-LISA a acquis des ressources internet essentielles (par exemple, un numéro de système autonome, des blocs d'adresses IPv6 et IPv4) pour se connecter à l'internet et fournir des services de systèmes JAI publics, tels que les services web EES/ETIAS.

Indicateurs clés de performance

Indicateur de performance	Objectif de performance	Statut de l'indicateur de performance
Disponibilité du réseau étendu (WAN) (pour les systèmes SIS et VIS) ⁹¹	≥ 99,99 %	En bonne voie: 99,99 % <i>Source: ANS et rapports trimestriels sur les performances de TESTA</i>

État d'avancement par tâches et projets

Tâche de projet/hors projet	Principales réalisations au cours de la période de référence
Gestion opérationnelle de l'infrastructure de communication	
Gestion opérationnelle de l'infrastructure de communication activités courantes	Livré ■ exploitation de l'infrastructure de communication, traitement des demandes et des incidents; ■ gestion des modifications de l'infrastructure de communication, y compris les nouveaux TAP, les déplacements de TAP, la modernisation des capacités des TAP et la diversité des lignes; ■ exploitation de solutions de deuxième couche de chiffrement pour le SIS et le VIS, y compris le rafraîchissement de la solution de deuxième couche de chiffrement du VIS; ■ ajout de la Croatie à VIS Mail et de Chypre à SIRENE Mail; préparatifs en cours pour ajouter Frontex; ■ conception de composants de nouveaux systèmes et d'éléments d'interopérabilité; ■ supervision et gestion des contrats et des budgets pour les développements de réseau en cours par le fournisseur de réseau TESTA pour l'EES (y compris les services web), le BMS partagé et l'interopérabilité VIS-EES; ■ configurations et déploiements pour l'infrastructure centrale de EES, les infrastructures VIS et BMS partagé, y compris les IUN et la zone internet; ■ connexion de l'EES à l'infrastructure de communication VIS afin de commencer les essais avec les États membres.
Maintenance corrective et suivi de l'infrastructure centralisée hébergeant VIS Mail et SIRENE Mail activités courantes	Livré ■ surveillance 24 h/24 et 7 j/7 de l'infrastructure des systèmes JAI; ■ mise en place d'une maintenance adaptative mineure; ■ renouvellement des licences, maintenance du matériel et des logiciels commerciaux standards.
Mise à niveau et évolution de l'infrastructure de communication	
Planification de la capacité du réseau et améliorations opérationnelles projet: DOCUP date de livraison: 2024	En cours ■ finalisation de la conception de haut niveau et de la nomenclature (composants, instructions, exigences); ■ appel d'offres diffusé.

4.2. Centres de données

Les centres de données de l'Agence, l'unité centrale (UC) à Strasbourg en France et l'unité centrale de secours (UCS) à St. Johann im Pongau en Autriche, composent l'infrastructure qui héberge physiquement tous les systèmes d'information administrés par l'eu-LISA. Ils hébergent également d'autres systèmes opérationnels et non opérationnels nécessaires au développement et aux essais. À ce titre, ils constituent les principaux atouts de l'eu-LISA et sont d'une importance capitale pour l'exécution de son mandat.

⁹¹ L'indicateur de performance EuroDomain relève de la responsabilité de la direction générale des services numériques (DIGIT) de la Commission.

PRINCIPAUX RESULTATS

- L'eu-LISA a mis en service un **outil dédié à la gestion de l'infrastructure de centre de données (DCIM)** pour accroître l'efficacité de l'optimisation de l'infrastructure et de la gestion énergétique.

Gestion opérationnelle du centre de données

En 2023, l'objectif principal était de fournir un centre de données hautement disponible conformément à l'accord de niveau de service. L'Agence a pris toutes les mesures nécessaires pour que les deux unités restent opérationnelles en permanence, contribuant ainsi aux performances de haut niveau du système, en particulier à leur **disponibilité 24 h/24 et 7 j/7**⁹². Sur les deux sites, l'eu-LISA a géré l'accès au centre de données et les livraisons de manière transparente pour toutes les parties prenantes grâce à un service web dédié.

Tout au long de l'année 2023, l'eu-LISA a maintenu les actifs, installations et équipements critiques en parfait état de fonctionnement et amélioré les performances et l'évolutivité de l'ensemble de ses services. En particulier, elle a initié la mise hors service des anciens systèmes pour réduire la dépendance vis-à-vis de l'accès physique aux centres de données et faciliter l'accès à distance. À cet effet, l'interfaçage du service de soutien et de la gestion des processus a été progressivement autorisé pour tous les systèmes et tous les environnements opérationnels de l'infrastructure technique.

Pour soutenir les opérations et les projets, l'Agence a poursuivi le développement et la mise en œuvre d'une approche de service de centre de données afin de centraliser la gestion opérationnelle, le suivi et la planification de la capacité de l'infrastructure informatique sous-jacente utilisée par les systèmes JAI. Afin d'accroître l'efficacité opérationnelle, l'eu-LISA a mis en place un **outil dédié à la gestion de l'infrastructure des centres de données (DCIM)** qui comprend plusieurs modules, tels que l'optimisation de l'infrastructure et la gestion de l'énergie.

Mise à niveau et évolution des centres de données

Afin d'obtenir des capacités tampons supplémentaires ou provisoires pour répondre aux besoins futurs, l'eu-LISA a continué d'optimiser et de réorganiser ses centres de données grâce à un câblage structuré et à la modification de l'agencement des racks pour optimiser le refroidissement. À Strasbourg, l'Agence a évalué toutes les installations électriques afin d'optimiser l'espace. L'eu-LISA a également progressé dans les préparatifs de son **futur centre de données modulaire à Strasbourg**, dans le but de fournir la capacité tampon supplémentaire nécessaire aux futures mises à jour de l'agencement du centre de données principal. Le centre de données modulaire permettra d'augmenter de 50 % la capacité d'hébergement des nouveaux systèmes JAI.

L'Agence a également mis en œuvre et amélioré le suivi de la consommation électrique en permettant les relevés individuels de consommation et de charge des racks équipés. L'Agence a par ailleurs affiné la configuration complète du **système de contrôle de l'environnement** basé sur le web, qui comprend un réseau de capteurs sans fil de température, d'humidité et de pression dans le centre de données. À l'unité centrale de secours de St. Johann im Pongau, la capacité de refroidissement disponible a été maximisée, en étroite collaboration avec les autorités autrichiennes, grâce à l'ajustement du système hydraulique et des pompes ainsi qu'à d'autres modernisations.

En outre, l'eu-LISA a continué de fournir des services d'hébergement pour les systèmes de secours de Frontex et de l'Agence de l'Union européenne pour l'asile (AUEA), conformément aux accords bilatéraux respectifs, tout en apportant son assistance, respectivement à 35 et 20 reprises.

Indicateurs clés de performance

Indicateur de performance	Objectif de performance	Statut de l'indicateur de performance
Disponibilité de l'unité centrale de secours (UCS)	site de l'UCS fonctionnel 24 h/24 et 7 j/7	Partiellement conforme à l'objectif Source: outil de suivi SM9

⁹² Les services fonctionnent. L'introduction progressive de nouveaux systèmes opérationnels augmente la demande quant à la capacité des sites. Compte tenu des délais nécessaires, les mesures provisoires prises conformément aux décisions de la direction sont encore en cours d'application.

État d'avancement par tâches et projets

Tâche de projet/hors projet	Principales réalisations au cours de la période de référence
Gestion opérationnelle du centre de données	
Coûts opérationnels et de fonctionnement de l'unité centrale de secours (UCS) activités courantes	Livré ■ maintenance continue du site de l'UCS; ■ contrôle d'accès par services web dédiés, y compris le suivi et l'enregistrement des livraisons; ■ assistance apportée aux autorités autrichiennes dans la mise en œuvre opportune d'une solution technique/organisationnelle afin de répondre aux importantes exigences en matière de capacité.
Consolidation physique de l'infrastructure de réseau activités courantes	Livré ■ amélioration de la qualité et de la performance globales des services; ■ mise à jour et optimisation de l'infrastructure physique critique et maintien de sa disponibilité ininterrompue, en particulier en ce qui concerne l'environnement de production (PRD); ■ transfert d'anciennes installations vers un câblage structuré bien documenté, en identifiant et en supprimant un grand nombre d'anciens câbles et disjoncteurs monophasés afin de faire de la place pour de nouveaux projets aux exigences électriques plus élevées; ■ nouvel outil de DCIM: intégration des données, dont 3 025 actifs saisis en 2023.
Mises à niveau et évolution des centres de données	
Évolutions, optimisations et activités opérationnelles de l'unité centrale et de l'unité centrale de secours activités courantes	Livré ■ soutien apporté aux parties prenantes dans la prévision et la planification de l'ensemble des activités; ■ examens techniques après mise en œuvre en tant que service pour garantir le respect des normes; ■ soutien aux projets en matière de normes et d'obligations légales et réglementaires; ■ collaboration avec la gestion des actifs afin d'identifier les coûts des services; ■ installation de l'infrastructure PCA achevée en octobre 2023.

4.3. Plateforme commune partagée (PCP)⁹³

La plateforme commune partagée est la plateforme d'infrastructure évolutive, flexible et normalisée qui fournit les services techniques sous-jacents nécessaires à l'exécution de tous les systèmes d'information administrés par l'eu-LISA⁹⁴. Grâce à des technologies de pointe, la plateforme offre un cadre efficace dans l'utilisation des ressources et rationalise les tâches de développement et opérationnelles (avec un pipeline de déploiement orienté DevOps), tout en offrant un haut degré d'automatisation de la gestion de l'infrastructure (infrastructure en tant que code).

PRINCIPAUX RESULTATS

- L'Agence a assuré la continuité du fonctionnement et de la prestation des services de la **plateforme commune partagée (PCP)**.
- L'Agence a mis en œuvre une plateforme de conteneurs sur site afin de réduire les délais de livraison grâce à l'automatisation et a mis en place un pipeline CI/CD (intégration et déploiement continu) afin d'améliorer l'efficacité et les délais de déploiement des nouvelles applications.
- L'Agence a lancé une **plateforme en nuage complète** en vue de tester et de vérifier les technologies en nuage pour permettre l'hébergement de charges de travail appropriées.

Gestion opérationnelle de l'infrastructure

En 2023, l'objectif principal était d'assurer le fonctionnement continu du réseau et de l'infrastructure de l'Agence en assurant la maintenance corrective (y compris la maintenance purement matérielle et le renouvellement des licences de logiciels commerciaux standards) et en gérant l'accès aux systèmes JAI au moyen du réseau de gestion sécurisé. Tout au long de l'année 2023, l'eu-LISA a assuré avec succès la **maintenance de la plateforme commune partagée (PCP)** desservant tous les systèmes liés aux activités

⁹³ Précédemment désignée par le terme d'**infrastructure commune partagée (ICP)**.

⁹⁴ Actuellement, la PCP héberge plusieurs petits systèmes (par exemple, SIRENE Mail et VIS Mail) et tous les nouveaux systèmes (par exemple, le VIS pour l'EES, le BMS partagé).

À l'avenir, elle hébergera tous les systèmes ainsi que toutes les autres plateformes relevant du mandat de l'Agence.

principales. La PCP est restée entièrement disponible et tous les problèmes ont été résolus dans les limites des objectifs définis dans les accords de niveau de service respectifs. En outre, l'eu-LISA a assuré la **maintenance adaptative dans le cadre de versions cycliques** en maintenant tous les systèmes à jour et en estimant avec précision tous les remplacements nécessaires.

Pour répondre à la nécessité de poursuivre la croissance et d'améliorer l'efficacité du développement, des livraisons et de l'exploitation de l'hébergement des systèmes liés aux activités principales, l'eu-LISA a lancé **l'initiative «Smart Hosting»**, qui introduit de nouveaux concepts et de nouvelles technologies permettant l'hébergement de systèmes d'information à grande échelle sur la base du principe des 5S (en anglais): évolutivité (scalability), durabilité (sustainability), stabilité, sécurité et souveraineté. Cette initiative comprend la **mise en œuvre d'une plateforme de conteneurs sur site** pour réduire considérablement les délais de livraison grâce à l'automatisation, et la **mise en place d'un pipeline CI/CD** (intégration et déploiement continus) pour améliorer l'efficacité du processus de déploiement et de réduire les délais nécessaires au déploiement de nouvelles applications. L'Agence l'utilisera pour le développement et le déploiement de l'ETIAS, des éléments d'interopérabilité et des futurs systèmes.

Par ailleurs, l'eu-LISA a travaillé sur la **plateforme en nuage complète** afin de tester et de vérifier l'utilisation des technologies en nuage pour héberger les charges de travail appropriées. L'Agence a également conçu un **pipeline de développement d'applications mobiles**, nécessaire à la création des applications des nouveaux systèmes.

L'Agence a en outre poursuivi la mise en œuvre des interfaces uniformes nationales (IUN) de l'EES dans les États membres, ainsi que de la zone internet pour l'EES, l'ETIAS et e-CODEX.

Indicateurs clés de performance

Indicateurs de performance	Objectifs de performance	Statut de l'indicateur de performance
Délai de reconnaissance des incidents	Environnements de production (UC/UCS): critique/élevé < 10 minutes; modéré/faible < 30 minutes Autres environnements (UC/UCS): critique/élevé < 15 minutes; modéré/faible < 60 minutes	En bonne voie <i>Source: SM9</i>
Délai de résolution des incidents	Environnements de production: critique < 4 heures, élevé < 8 heures, modéré < 6 jours, faible < 30 jours Autres environnements: critique < 4 heures, élevé < 8 heures, modéré < 8 jours ouvrables, faible < 1 mois	En bonne voie <i>Source: SM9</i>
Disponibilité du système/service	Environnements de préproduction: 99,50 % Environnement de production: 99,99 %	En bonne voie <i>Source: SM9</i>

État d'avancement par tâches et projets

Tâche de projet/hors projet	Principales réalisations au cours de la période de référence
Gestion opérationnelle	
Maintenance et surveillance correctives des composants de l'ICP centralisée hébergeant les systèmes de gestion des activités principales (CBS) <i>activités courantes</i>	Livré - surveillance 24 h/24 et 7 j/7 de l'infrastructure des systèmes, y compris maintenance adaptative mineure; - migration vers un nouveau contractant chargé de soutenir la maintenance; - renouvellement des licences, maintenance du matériel et des logiciels commerciaux standards.
Maintenance corrective et suivi de l'infrastructure centralisée hébergeant e-CODEX <i>activités courantes</i>	En cours - activation du déploiement de l'environnement; - déploiement du système de production en cours.
Maintenance corrective et suivi de l'infrastructure centralisée hébergeant l'ECRIS <i>activités courantes</i>	En cours - conception de l'infrastructure en cours de préparation; - plateforme d'infrastructure définie.
Maintenance corrective et suivi de l'infrastructure centralisée hébergeant l'EES <i>activités courantes</i>	En cours – nouvelle date de livraison 2024 - plateforme d'infrastructure définie; - déploiement des environnements de préproduction et d'essai en cours.
Maintenance corrective et suivi de l'infrastructure centralisée hébergeant Eurodac	Livré - surveillance de l'infrastructure 24 h/24 et 7 j/7; - maintenance adaptative mineure et actualisation des serveurs.

Tâche de projet/hors projet	Principales réalisations au cours de la période de référence
activités courantes	
Maintenance corrective et suivi de l'infrastructure centralisée hébergeant le BMS partagé activités courantes	En cours – nouvelle date de livraison 2024 ■ conception de la plateforme d'infrastructure définie; ■ déploiement des environnements de préproduction et de production en cours.
Maintenance corrective et suivi de l'infrastructure centralisée hébergeant le VIS activités courantes	Livré ■ surveillance de l'infrastructure 24 h/24 et 7 j/7, maintenance adaptative mineure; ■ migration vers un nouveau contractant chargé de la maintenance; ■ renouvellement des licences, maintenance du matériel et des logiciels commerciaux standards.
Évolution, actualisation et maintenance adaptative de l'infrastructure centralisée hébergeant les systèmes de gestion des activités principales (CBS) activités courantes	Livré ■ surveillance de l'infrastructure 24 h/24 et 7 j/7, maintenance adaptative mineure; ■ renouvellement des licences, maintenance du matériel et des logiciels commerciaux standards.
Gestion opérationnelle de l'infrastructure du système de gestion des configurations activités courantes	Livré ■ maintenance et mise à jour de la base de données de gestion des configurations (CMDB), y compris l'intégration des nouveaux inventaires de CBS; ■ mise à disposition de rapports et de statistiques sur la gestion des configurations; ■ clôture de plusieurs recommandations d'audit en attente.
Gestion opérationnelle de l'infrastructure de l'accès aux plateformes opérationnelles (services EUWS) activités courantes	Livré ■ acquisition d'une infrastructure pour les postes de travail des utilisateurs finaux (EUWS); ■ fourniture de points d'accès EUWS et de services connexes; ■ déploiement de la solution VPN SERENA (accès à distance sécurisé).
Renouvellement de la maintenance des licences Oracle pour les systèmes de gestion des activités principales (CBS) activités courantes	Livré ■ licence de maintenance des bases de données dûment renouvelée; ■ migration du SIS vers la nouvelle technologie de base de données, mise à niveau supplémentaire en cours; ■ mise à disposition d'une plateforme de conteneurs partagés pour l'ETIAS, l'ECRIS-TCN et l'interopérabilité.

5. Soutien direct aux opérations

Cette section présente une vue d'ensemble du soutien apporté à la gestion opérationnelle des systèmes JAI. Il s'agit notamment d'assurer la sécurité et la continuité des activités, ainsi que de fournir des services informatiques essentiels, tels que la gestion des relations d'affaires et la transition des services. Ensemble, ces activités offrent des solutions et des services fiables et rentables aux États membres et aux autres utilisateurs des systèmes d'information JAI de l'UE.

5.1. Sécurité et continuité des activités

L'Agence surveille et gère en permanence les risques en matière de sécurité et veille à ce que les contrôles de sécurité établis pour les systèmes d'information confiés à l'eu-LISA soient efficaces et mis en œuvre et administrés correctement, y compris par l'amélioration continue des mesures de cybersécurité.

PRINCIPAUX RESULTATS

- **Exercice de reprise après sinistre du VIS** exécuté avec succès en octobre 2023.
- Mise en place d'un **centre de réponse aux incidents de sécurité informatique (CSIRT)** par l'Agence.

En 2023, l'accent a été mis sur la nécessité de veiller à ce que chaque système d'information, y compris les systèmes institutionnels orientés vers l'internet, intègre une approche de **«défense en profondeur»** fondée sur l'évaluation des risques, dans le cadre de laquelle l'Agence met en œuvre des couches de mesures de sécurité pour assurer une résilience face aux incidents et aux cyberattaques.

Afin de garantir l'identification des **cybermenaces** et la réaction à celles-ci en temps utile, l'eu-LISA administre et tient à jour une plateforme de surveillance de la sécurité, un plan d'intervention en cas d'incident de cybersécurité, des guides d'intervention et des dispositifs d'astreinte 24 h/24 et 7 j/7. L'Agence exploite également un système de gestion des informations et des événements de sécurité (SIEM) en collaboration avec la CERT-UE (le service de cybersécurité pour les institutions, organes et organismes de l'Union) afin d'identifier les cybermenaces visant ses systèmes d'information et d'y réagir. Dans ce domaine, l'objectif principal était de renforcer la position défensive de l'eu-LISA face à l'intensification des activités de cyberguerre menées par certains acteurs d'États-nations. Avec le soutien et les conseils de la CERT-UE, l'eu-LISA a continué d'améliorer sa posture en matière de cybersécurité, de renforcer ses cyberdéfenses et d'accroître ses capacités en vue de détecter et de réagir rapidement aux cyberopérations.

En 2023, l'Agence s'est également concentrée sur le renforcement et la modernisation **du cadre et des procédures de sécurité** pour les systèmes d'information à grande échelle et les réseaux de communication administrés par l'eu-LISA. Dans le cadre de la gestion opérationnelle des systèmes JAI, l'Agence a surveillé et administré en continu les risques de sécurité, tout en testant et en améliorant les contrôles de sécurité afin de garantir **l'efficacité de sa posture de sécurité**. Compte tenu de l'agression actuelle de l'Ukraine par la Russie, elle a assuré un suivi continu du paysage des menaces pour la sécurité, se focalisant tout particulièrement sur les menaces hybrides. La situation géopolitique a fait l'objet d'un examen attentif, notamment en raison de la répartition géographique de l'eu-LISA entre quatre États membres de l'UE (Estonie, France, Autriche et Belgique), avec des différences importantes en ce qui concerne les niveaux de menace, principalement d'ordre physique et informatique. Parallèlement, l'Agence a continué d'améliorer son système de gestion de la continuité des activités et sa résilience organisationnelle afin de remédier correctement à tout incident perturbateur et d'assurer la continuité des services. Dans ce contexte, l'accent s'est principalement porté sur les préparatifs (objectifs et scénarios) en vue de l'exercice de reprise après sinistre du VIS, organisé en octobre 2023. Plus de 120 personnes ont participé à cet exercice (dont 70 en tant qu'acteurs), qui a rassemblé l'ENISA, six États membres et le prestataire de services chargé de TESTA-ng (pour plus d'informations, voir la section consacrée au système d'information sur les visas).

Une partie intégrante du développement de **nouveaux systèmes d'information** consiste à veiller à l'intégration de la sécurité dès la conception et par défaut. En 2023, l'accent a été mis sur l'élaboration des exigences en matière de sécurité qui guideront l'élaboration de l'**architecture de sécurité globale** pour les systèmes d'information JAI. L'eu-LISA a également travaillé sur un **modèle d'architecture de sécurité d'entreprise** de référence pour les systèmes JAI. En outre, l'Agence a effectué des activités d'essai de sécurité liées à l'EES, au VIS et au BMS partagé tout en intégrant toutes les capacités d'essai de sécurité nécessaires (outils et capacités) au pipeline DevSecOps (développement, sécurité et opérations) de l'eu-LISA.

En 2023, l'Agence a progressé dans la **mise en œuvre des recommandations relatives à la sécurité** découlant de plusieurs audits et évaluations (par exemple, l'audit du SAI de 2020 sur la sécurité informatique, l'inspection d'Eurodac par le CEPD) ainsi que de celles issues des précédents exercices de sécurité et de continuité des activités menés avec les États membres.

L'eu-LISA a adopté plusieurs normes et lignes directrices pour améliorer son système de **gestion de la sécurité de l'information**. En ce qui concerne la gestion des risques de sécurité, l'Agence a finalisé les évaluations des risques, les plans de sécurité et les plans de continuité des activités pour Eurodac, l'EES et le BMS partagé. Outre des experts internes, ces plans ont été examinés par des experts en sécurité de la Commission, des États membres et de Frontex dans le cadre du réseau des responsables en matière de sécurité (RRS). En outre, l'eu-LISA a fourni une expertise et un soutien technique spécifique à l'Agence de l'Union européenne pour l'asile (AUEA) pour la préparation de l'exercice de gestion de crise du réseau des agences chargées de la justice et des affaires intérieures en septembre 2023. Pour la première fois à l'occasion de cet exercice, toutes les agences JAI ont participé à un exercice conjoint de cybersécurité.

L'Agence a poursuivi l'échange de connaissances et de bonnes pratiques avec d'autres agences et institutions de l'UE sur des questions liées à la continuité des activités, en particulier dans le contexte de la guerre d'agression de la Russie contre l'Ukraine. Pour se tenir au courant des dernières évolutions en matière de sécurité, l'eu-LISA participe aux initiatives du groupe interinstitutionnel de formation et de sensibilisation à la sécurité et collabore avec le réseau des responsables en matière de sécurité (RRS). En mai, l'Agence a organisé la 17^e réunion du RRS en Italie, axée sur le paysage des menaces de l'UE, les derniers défis et les dernières évolutions réglementaires en matière de cybersécurité. En octobre, elle a tenu la 18^e réunion à Tallinn, axée sur la résilience en matière de cybersécurité, en particulier sur les tendances et les menaces liées à l'IA. En outre, conformément aux règles de sécurité de l'eu-LISA relatives à la protection des systèmes d'information et de communication, le groupe de travail de l'Agence sur la sécurité informatique s'est réuni sur une base bimensuelle pour échanger des informations actualisées sur des questions liées à la sécurité.

Conformément aux décisions de la Commission sur la procédure de coopération visant à garantir l'interopérabilité des systèmes JAI, l'Agence a mis en place un **centre de réponse aux incidents de sécurité informatique** (CSIRT)⁹⁵. Pour renforcer davantage sa capacité à gérer les incidents de sécurité, l'eu-LISA a également prêté une oreille très attentive aux recommandations du groupe consultatif sur l'interopérabilité et a assuré la présidence et la codirection du groupe de coopération NIS2, dans le cadre du processus d'élaboration de ses orientations de mise en œuvre et de sa procédure de coopération en matière d'incidents de sécurité. Dans ce contexte, l'eu-LISA a activement contribué à **deux propositions législatives** présentées par la Commission en mars 2022 en vue d'améliorer la **sécurité de l'information**⁹⁶ et la **cybersécurité**⁹⁷ au sein des institutions, organes et organismes de l'UE.

Indicateurs clés de performance

Indicateurs de performance	Objectifs de performance	Statut de l'indicateur de performance
% de mise en œuvre des objectifs statutaires en matière de sécurité	100 %	En bonne voie <i>Source: tableau de bord d'assurance sécurité, rapports de mise en œuvre</i>
% d'évaluations des risques de sécurité effectuées par système (conception, développement, production)	100 %	En bonne voie <i>Source: tableau de bord d'assurance sécurité</i>

⁹⁵ Décisions d'exécution de la Commission [C(2021) 6663 et C(2021) 6664 du 16 septembre 2021] définissant les modalités de la procédure de coopération concernant les incidents de sécurité ayant ou pouvant avoir un impact sur le fonctionnement des éléments d'interopérabilité ou sur la disponibilité, l'intégrité et la confidentialité des données, conformément à l'article 43, paragraphe 5, du règlement (UE) 2019/817 et à l'article 43, paragraphe 5, du règlement (UE) 2019/818.

⁹⁶ Proposition de règlement du Parlement européen et du Conseil relatif à la **sécurité de l'information** dans les institutions, organes et organismes de l'Union, COM/2022/119 final.

⁹⁷ Proposition de règlement du Parlement européen et du Conseil établissant des mesures destinées à assurer un **niveau élevé commun de cybersécurité** dans les institutions, organes et organismes de l'Union, COM/2022/122 final.

État d'avancement par tâches et projets

Tâche de projet/hors projet	Principales réalisations au cours de la période de référence
Sécurité et continuité des activités	
Services gérés de sécurité informatique activités courantes	Livré - gestion des demandes, actions, problèmes, événements, alertes, incidents et suivi connexe; - suiti des vulnérabilités et de la posture de sécurité de l'infrastructure; - réalisation d'évaluations de la vulnérabilité.
Continuité opérationnelle des activités activités courantes	Livré - modèle d'architecture de sécurité d'entreprise pour les systèmes JAI; - centre de réponse aux incidents de sécurité informatique (CSIRT); - contributions au réseau des responsables en matière de sécurité (RRS), au réseau des responsables en matière de sécurité JAI, au groupe de travail sur la sécurité informatique, au projet pilote de l'ENISA sur la réglementation en matière de cybersécurité; - partage d'expertise avec l'AUEA (présidence 2023 du RAJAI) pour mener à bien l'exercice de gestion de crise 2023 organisé en septembre.
Services opérationnels de cybersécurité et de sécurité et d'assurance de l'information activités courantes	Livré Sécurité et assurance de l'information: - mise en œuvre des recommandations pertinentes du SAI et du CEPD; - définition des exigences de sécurité pour l'architecture d'interopérabilité; - test des exigences de sécurité pour les nouveaux systèmes JAI; - réalisation d'évaluations des risques planifiées; - renforcement du cadre de sécurité de l'eu-LISA. Opérations et intervention de sécurité: - garantie de la sécurité de tous les systèmes JAI administrés par l'eu-LISA; - développement de processus/mécanismes de surveillance de la sécurité, gestion des incidents, configuration et durcissement de la sécurité, gestion continue des vulnérabilités et des correctifs; - mise en œuvre des conclusions et des recommandations des audits et des inspections externes. Cybersécurité: - gestion de la cybersécurité pour atténuer les cybermenaces; - renforcement du niveau de maturité de la posture de cybersécurité conformément aux orientations de la CERT-UE, aux normes internationales et aux bonnes pratiques; - centre de réponse aux incidents de sécurité informatique (CSIRT); - préparatifs en vue de l'accréditation des capacités de surveillance de la cybersécurité, de réaction aux incidents de sécurité et de coopération du CSIRT, conformément au processus TF-Introducer; - exercices de cybersécurité de type «équipe bleue/équipe rouge» et exercices sur table de réponse aux incidents menés régulièrement; - nouvelle approche de sécurité basée sur DevSecOps pour sécuriser les technologies natives en nuage; - système de gestion des informations et des événements de sécurité (SIEM).
Exercice combiné de reprise après sinistre pour le VIS et l'EES projet: DOCUP date de livraison: 2024	Livré exercice 2023 pour le VIS en octobre (le périmètre couvrait uniquement le VIS, l'EES n'étant pas encore opérationnel).

5.2. Fonctionnement des systèmes

Afin d'assurer la disponibilité continue des systèmes d'information JAI relevant de sa compétence, l'Agence fournit des services d'assistance à tous les utilisateurs finaux des systèmes par l'intermédiaire du support utilisateurs de l'eu-LISA, qui fonctionne 24 h/24 et 7 j/7. Le support utilisateurs est responsable du traitement des demandes de service (procédures standard) et coordonne la résolution des incidents (interruptions de service) et des problèmes (recherche des causes profondes). Pour garantir l'efficacité des opérations, l'Agence assure également la maintenance des **outils de gestion des services des technologies de l'information (ITSM)**.

PRINCIPAUX RESULTATS

- Les enquêtes de satisfaction client ont constamment montré une tendance positive dans la qualité du service, atteignant un score de satisfaction globale de **97,3 %** en 2023.

- L'Agence a fourni une assistance complète 24 h/24 et 365 j/365 à tous les systèmes de production, garantissant ainsi un service stable et ininterrompu tout au long de l'année.

Soutien opérationnel

En 2023, l'objectif principal était de garantir **un soutien continu et de haute qualité de premier et de deuxième niveau aux utilisateurs finaux du système**. Au cours de la période de référence, le support utilisateurs de l'eu-LISA a traité 1 404 demandes de service et 2 336 incidents pour tous les systèmes JAI en service. Au total, les utilisateurs finaux du système ont présenté 1 019 tickets et 2 681 tickets supplémentaires ont été soumis en interne, dans le cadre de la surveillance de routine des systèmes ou par des contractants sur site.

Tableau 1. Nombre d'incidents et de demandes de service traités en 2023

	SIS	VIS	Eurodac	Total
Incidents⁹⁸	1230	403	703	2336
<i>ouverts par les États membres</i>	184	83	308	575
<i>ouverts en interne</i>	1 046	320	395	1 721
Demandes de service	864	206	334	1 404
<i>ouvertes par les États membres</i>	172	75	197	444
<i>ouvertes en interne</i>	692	131	137	960

Tableau 2. Répartition des incidents par priorité et par système

Priorité ⁹⁹	SIS	VIS	Eurodac	Total
faible	149	120	91	360
modérée	902	255	552	1 709
élevée	170	28	53	251
critique	9	0	7	16
Total	1 230	403	703	2 336

Au cours de la période de référence, le SIS a été commuté quatre fois entre les sites, le VIS trois fois et Eurodac deux fois. Malgré quelques incidents critiques, la robustesse des processus et la collaboration efficace entre les équipes d'assistance de l'Agence et les autres équipes opérationnelles, ainsi qu'avec les contractants externes, ont permis d'assurer un bon niveau de disponibilité des systèmes pour la communauté JAI. Par ailleurs, les équipes de soutien opérationnel ont participé à la préparation de nouvelles versions complexes (par exemple, le SIS renouvelé) et ont commencé les formations sur les nouveaux systèmes (par exemple, l'EES, le BMS partagé).

Outils des services opérationnels

Un autre objectif pour 2023 était d'assurer un **suivi efficace des systèmes JAI** administrés par l'eu-LISA. À cette fin, l'Agence s'est focalisée sur la poursuite du développement des outils nécessaires à l'amélioration de la réactivité et de la qualité de l'assistance de premier et de second niveau, à savoir l'outil de gestion des services des technologies de l'information (ITSM), le manuel d'utilisation en ligne (eOPM) et le système de gestion des événements.

L'**outil ITSM** a par ailleurs été renforcé par la mise en œuvre de nouvelles exigences des utilisateurs finaux et de nouveaux flux de travail conformes au modèle opérationnel transversal. Anticipant la fin de vie de l'outil actuel (SM9), l'Agence a lancé la mise en œuvre d'un nouveau **système de gestion des événements**, qui offrira une vue holistique simplifiée du paysage informatique de l'eu-LISA à l'aide de l'intelligence artificielle et des algorithmes d'apprentissage automatique pour faciliter l'observabilité de l'ensemble de la pile.

En ce qui concerne l'**outil eOPM**, l'eu-LISA a achevé l'étude visant à remplacer l'outil «domestique» et hors support actuellement utilisé par le support utilisateurs de l'eu-LISA pour interagir avec les États membres du SIS. La nouvelle solution peut être facilement étendue à tous les systèmes JAI exploités par l'Agence à l'heure actuelle, mais aussi à l'avenir.

Après avoir assumé la responsabilité de la maintenance de l'**outil statistique du SIS** qui produit et met en forme les rapports publics du système, l'Agence a publié une nouvelle version conforme aux exigences liées à refonte du SIS et à l'intégration de Chypre au SIS.

L'Agence a finalisé la mise en œuvre de la **solution de suivi intégrée unique (SIMS)**. En conséquence, le support utilisateurs dispose d'un nouveau mur de surveillance mobile et de postes de travail supplémentaires prêts à exécuter des activités liées aux nouveaux systèmes et à l'interopérabilité. L'Agence a achevé l'évaluation du déploiement de la SIMS auprès de l'unité centrale de secours et a commencé à mettre en œuvre une solution de surveillance légère. Parallèlement, l'Agence envisage d'utiliser l'infrastructure VDI lancée par SERENA pour réduire le volume physique occupé par les postes de travail SIMS et améliorer l'administration et l'expérience utilisateur.

⁹⁸ Un incident est un événement isolé et non planifié qui provoque une interruption de service; un problème est la cause profonde d'un ou de plusieurs incidents.

⁹⁹ Le niveau de priorité d'un incident est déterminé en fonction de l'impact opérationnel sur le service concerné et de l'urgence de la résolution de l'incident.

Indicateurs clés de performance

Indicateurs de performance	Objectifs de performance	Statut des indicateurs de performance
Performance du support utilisateurs de l'eu-LISA	≥ 75 %	En bonne voie: 100 % <i>Source: rapport de performances du support utilisateurs</i>
Satisfaction des clients % des États membres satisfaits/très satisfaits du service fourni	≥ 80 %	En bonne voie: 97,33 % SIS 97 %, VIS 96 %, Eurodac 99 % <i>Source: enquête annuelle de satisfaction des clients</i>

État d'avancement par tâches et projets

Tâche de projet/hors projet	Principales réalisations au cours de la période de référence
Soutien opérationnel	
Soutien de premier niveau à la gestion opérationnelle des systèmes (support utilisateurs de l'eu-LISA) 24 h/24 et 7 j/7 activités courantes	Livré ■ offre d'un soutien de premier niveau 24 h/24 et 7 j/7 aux utilisateurs finaux des systèmes JAI, passant notamment par une communication fiable avec les clients et les parties prenantes; ■ participation active à la préparation du manuel d'utilisation et des procédures opérationnelles permanentes de l'EES (services web compris); ■ harmonisation des manuels d'utilisation de tous nos systèmes afin de normaliser les processus, de réduire la confusion et de garantir un soutien de haute qualité, notamment en définissant des normes pour les nouveaux systèmes; ■ contribution à la formation technique en collaboration avec les États membres.
Soutien de second niveau aux applications 24 h/24 et 7 j/7, au profit de la gestion opérationnelle des systèmes JAI activités courantes	Livré ■ assistance technique 24 h/24 et 7 j/7 pour les systèmes JAI en service; ■ participation au déploiement des versions et suivi actif des incidents et des problèmes liés aux environnements de production; ■ contribution à l'examen des nouveaux systèmes (BMS partagé, EES, ETIAS, ECRIS, e-CODEX); ■ soutien apporté au déploiement de la refonte du SIS, à l'intégration de Chypre au SIS et à la connexion de la Croatie au VIS; ■ migration des anciens systèmes vers la plateforme ICP; ■ évaluation de la qualité de l'ITSM.
Exadata et Zero Data Loss Recovery Appliance activités courantes	Livré ■ migration du matériel de X6 à X8: travaux terminés sur les environnements de non-production, production l'année prochaine; ■ au niveau logiciel pour atteindre la dernière version disponible pour cette plateforme; ■ lancement de la migration de la base de données de l'AFIS du SIS vers Exadata; ■ lancement de la migration de la base de données d'Eurodac vers Exadata, finalisation prévue dans les mois à venir.
Outils des services opérationnels	
Activités courantes activités courantes	Livré ■ gestion des ressources, administration technique des outils, assistance aux utilisateurs finaux, formation.
Mise en œuvre du remplacement de l'eOPM projet: DOCUP date de livraison: 2024	En cours ■ sur la base des résultats de l'étude, achat et mise en œuvre d'une nouvelle solution (Jira d'Atlassian); ■ migration du flux de travail actuel du SIS.
Gestion des événements (achat, mise en œuvre et maintenance du système central) projet: DOCUP date de livraison: 2023	En cours – retardé Mise en œuvre du système de gestion des événements lancée fin 2023. Retard dû à la prolongation du processus de recrutement du chef de projet. ■ juillet 2023: conclusion de l'étude sur la gestion des événements, lancement de la mise en œuvre; ■ achat et déploiement du système de gestion des événements; ■ soutien à l'intégration séquentielle des systèmes JAI existants.
Rapports opérationnels – formation des utilisateurs finaux activités courantes	Reporté ■ activité dépendante de la mise en service du CRRS (retardée).
Migration de SM9 vers SMAX – validation de concept activités courantes	Livré ■ étude visant à sélectionner une solution de remplacement pour l'outil d'ITSM.
Migration de SM9 vers SMAX – mise en œuvre activités courantes	Reporté à 2024 ■ achat et déploiement du nouvel outil d'ITSM;

Tâche de projet/hors projet	Principales réalisations au cours de la période de référence
	■ migration des processus ITSM existants vers le nouveau produit.
Soutien du fournisseur pour les maintenances corrective, adaptative évolutive activités courantes	Livré ■ soutien des fournisseurs assuré auprès des administrateurs de SM9 pour la mise en œuvre des modifications correctives, adaptatives et évolutives.

5.3. Transition des services

Dans le cadre du développement continu des systèmes JAI de l'UE, l'une des tâches clés de l'eu-LISA concerne l'aspect du contrôle de la qualité, qui passe par la gestion des changements opérationnels, les essais, la gestion du cycle de vie des applications, la gestion des versions et des déploiements.

PRINCIPAUX RESULTATS

- L'eu-LISA a commencé à mettre en œuvre un **ensemble d'outils d'analyse des exigences opérationnelles** afin d'améliorer l'efficacité et la précision de l'analyse des exigences et de la validation des cas d'essai par l'automatisation des tâches à forte intensité de main-d'œuvre.
- L'Agence a déployé VIS4EES (VIS pour l'EES) dans l'environnement de préproduction en utilisant le processus d'automatisation interne de l'eu-LISA basé sur des **pipelines DevSecOps** (développement et déploiement), réduisant ainsi sa dépendance à l'égard des contractants et améliorant la stabilité opérationnelle.

En 2023, les principaux objectifs étaient de continuer de fournir une assistance et d'assurer la maintenance de tous les systèmes JAI, de leurs infrastructures de communication ainsi que de l'infrastructure centralisée hébergeant les systèmes, outre la plateforme de gestion du cycle de vie des applications. Cela comprend des mises à niveau et des refontes critiques des systèmes, ainsi que l'offre d'un soutien opérationnel continu aux États membres. L'Agence a consolidé ses outils et processus internes et relevé les défis liés à l'adoption d'une approche agile en matière de gestion des versions, des changements et des essais/certifications. Dans le cadre du projet de cycle de vie du développement logiciel (SDLC), l'eu-LISA a achevé la collecte des exigences et des validations de principe pour l'**ensemble d'outils d'analyse des exigences opérationnelles** et a lancé sa mise en œuvre, ce qui permettra d'améliorer le suivi des exigences et la validation des cas d'essai.

Face à une croissance exponentielle des projets et des nouvelles technologies et tout en essayant de réduire sa dépendance vis-à-vis des contractants, l'eu-LISA a adapté sa méthode de travail, ce qui a donné lieu à un **premier jalon franchi sans l'appui des contractants**: le déploiement de VIS4EES (VIS pour l'EES) dans l'environnement de préproduction à l'aide du processus d'automatisation interne de l'eu-LISA basé sur les pipelines DevSecOps (développement et déploiement).

Indicateurs clés de performance

Indicateurs de performance	Objectifs de performance	Statut de l'indicateur de performance
% de campagnes d'essais réalisées dans les délais	> 90 %	En bonne voie: systèmes existants: 100 % , nouveaux systè non disponible <i>Source: plans d'essai et rapports de synthèse des essais</i>
Couverture complète des exigences	> 95 %	En bonne voie: nouveaux systèmes: 100 % , systèmes existants: s.o. (exigences pas entièrement définies) <i>Source: rapports internes</i>
% de modifications opérationnelles effectivement mises en œuvre et clôturées dans l'année (ni abandonnées ni annulées)	> 75 %	En bonne voie <i>Source: rapports internes</i>

État d'avancement par tâches et projets

Tâche de projet/hors projet	Principales réalisations au cours de la période de référence
Transition des services	
Services de gestion des applications activités courantes	Livré ■ conseils techniques et examens de documents pour garantir la qualité de la conception; ■ mise à jour régulière du catalogue des technologies de l'information de l'eu-LISA.
Gestion des changements opérationnels activités courantes	Livré ■ modifications apportées aux systèmes opérationnels: certification, mise en œuvre, examen post-mise en œuvre;

Tâche de projet/hors projet	Principales réalisations au cours de la période de référence
	■ préparatifs en cours pour les nouveaux systèmes: EES, ETIAS, BMS partagé; ■ approche plus agile vis-à-vis des systèmes en cours d'élaboration présentée à la direction de l'eu-LISA; ■ sensibilisation à la gestion des changements opérationnels (en interne et avec les contractants).
Gestion des versions et du déploiement et passage aux opérations activités courantes	Livré ■ mise en œuvre des versions (dernières fonctionnalités et correctifs) conformément aux plans de mise à jour prévus des systèmes opérationnels, par exemple le VIS et Eurodac; ■ mise en œuvre de la version de la refonte du SIS en mars 2023; ■ mise en œuvre d'une approche plus agile et automatisée en matière de gestion des versions; ■ transition de l'EES/du VIS/du BMS partagé vers des plans/activités opérationnel(le)s (parties prenantes internes/externes).
Prise en charge de la plateforme de gestion du cycle de vie des applications (ALM) et des outils connexes (pipeline de développement, outils d'essai) activités courantes	Livré ■ pipeline de développement: EES, BMS partagé et VIS-EES intégrés au pipeline de développement (dans le cadre de la chaîne d'outils d'intégration continue sur la plateforme d'ALM); ■ pipeline de déploiement: déploiement réussi de l'EES, du BMS partagé et du VIS-EES dans l'UC PPE, au moyen de la chaîne d'outils de déploiement continu intégrée au projet EES; ■ outils d'essai: soutien apporté sur des questions techniques afin de garantir leur disponibilité; ■ préparatifs en vue de l'intégration de l'ETIAS, de l'ECRIS-TCN et des éléments d'interopérabilité aux pipelines de développement et de déploiement.
Gestion des essais activités courantes	Livré ■ gestion des essais: VIS, SIS, Eurodac, EES, BMS partagé, ETIAS, ECRIS-TCN, interopérabilité; ■ alignement des politiques et procédures d'essai sur la réalité opérationnelle, réunions de coordination régulières, y compris plusieurs réunions du groupe d'experts chargés des essais pour les essais EES-VIS et ETIAS; ■ prise en charge et amélioration des outils d'essai, y compris des outils d'informatique en nuage, afin de rationaliser l'établissement de rapports et le traitement des défauts et des problèmes liés aux essais, occasionnant une utilisation accrue des outils et une centralisation des rapports; développement des outils de soutien aux essais des États membres pour le SIS et Eurodac.

5.4. Soutien à la Commission européenne et aux États membres

Comme le prévoit le règlement fondateur de l'eu-LISA, l'Agence se tient prête à assister les États membres, la Commission et les autres agences compétentes de l'UE dans la conception, le développement et l'opérationnalisation des systèmes d'information JAI qui lui sont confiés.

Tout au long de la période de référence, l'Agence a continué d'administrer et de développer les systèmes d'information à grande échelle de l'UE relevant de son mandat, ainsi que d'exécuter les tâches et les services prévus dans les règlements pertinents.

5.5. Services de soutien opérationnel ou de conseil externes

Afin d'assurer un fonctionnement continu et une gestion efficace, l'Agence fait appel à des services de soutien ou de conseil externes dans les domaines qui requièrent des capacités ou une expérience opérationnelle plus pointues.

En 2023, l'objectif principal était d'assurer la disponibilité constante des services opérationnels et d'ingénierie externalisés pour les systèmes d'information. À cette fin, l'Agence s'est concentrée sur la définition et la gestion de la mise en œuvre du plan de passation de marchés adopté et des procédures de transfert des responsabilités et des connaissances des contractants actuels à leurs successeurs par le biais du mécanisme de cession/reprise.

Indicateurs clés de performance

Indicateurs de performance	Objectifs de performance	Statut de l'indicateur de performance
Coût du projet	écart total ≤ 5 %	En bonne voie <i>Source: rapports de projet</i>
Calendrier du projet	écart total ≤ 5 %	En bonne voie <i>Source: rapports de projet</i>

Portée du projet	pas d'écart	En bonne voie <i>Source: rapports de projet</i>
------------------	-------------	---

État d'avancement par tâches et projets

Tâche de projet/hors projet	Principales réalisations au cours de la période de référence
Transition des services opérationnels et d'ingénierie externalisés vers le cadre d'ingénierie transversale et le cadre opérationnel transversal (TEF/TOF) projet: DOCUP date de livraison: 2026	Livré ■ stratégie de passation de marchés et modèle de service, adaptation du premier ensemble de systèmes JAI (SIS, VIS, Eurodac, ECRIS RI) dans le cadre des activités de transition de services; ■ définition d'un modèle opérationnel tenant compte du modèle transversal de passation de marchés de services fondé sur les TEF/TOF; ■ préparation et exécution de la transition des services vers les TEF/TOF en ce qui concerne les systèmes sortants. En cours ■ adaptation de la feuille de route de transition à la nouvelle approche par vagues pour les systèmes en cours de développement.

5.6. Formation opérationnelle du personnel

Afin de maintenir le plus haut niveau d'expertise professionnelle parmi son personnel, l'eu-LISA propose régulièrement un large éventail de cours de formation technique sur les systèmes d'information JAI relevant de son mandat. Afin d'améliorer encore les performances du personnel et la qualité du service, l'Agence analyse régulièrement les besoins de formation, principalement en suivant les activités de formation et en rendant compte des résultats.

En 2023, l'objectif était de soutenir les services liés aux activités principales de l'eu-LISA en développant les compétences professionnelles nécessaires par le biais de cours de formation internes proposés au personnel. Au cours du premier semestre de l'année, le **plan de formation annuel** a été défini et des sessions de formation correspondantes ont été dispensées au personnel.

Indicateurs clés de performance

Indicateur de performance	Objectif de performance	Statut de l'indicateur de performance
Taux de satisfaction (pour les activités de formation/développement)	> 85 %	Inférieur à l'objectif (82 %) – taux de réponse trop faible pour tirer des conclusions <i>Source: iLearn</i>

État d'avancement par tâches et projets

Tâche de projet/hors projet	Principales réalisations au cours de la période de référence
Opérations de développement des compétences activités courantes	Livré ■ préparation du plan de formation annuel, catalogue d'apprentissage publié sur iLearn; ■ sessions d'information destinées au personnel (y compris des sessions adaptées aux unités/secteurs); ■ formations de base dispensées: Prince2, Lean IT, ITIL, DevOps.

5.7. Groupes consultatifs et gestion des relations d'affaires

L'Agence soutient et coordonne le travail des parties prenantes internes et externes afin de faciliter les discussions sur les demandes et les exigences opérationnelles, en vue de s'assurer que l'eu-LISA comprend bien les besoins des parties prenantes. Il s'agit notamment d'organiser et de présider les réunions des différents organes de gouvernance de l'eu-LISA, à savoir les groupes consultatifs, les conseils de gestion de programme et divers autres groupes de travail.

Gestion des relations d'affaires

La fonction de gestion des relations d'affaires de l'Agence sert d'interface entre l'eu-LISA et ses parties prenantes, à savoir les États membres, les autres agences de l'UE et l'industrie. Cette activité couvre les services de gouvernance pour tous les systèmes JAI administrés par l'eu-LISA, ainsi que le soutien et les conseils fournis aux parties prenantes concernant la gestion des demandes, la réalisation d'analyses opérationnelles et la coordination de l'évaluation des exigences opérationnelles au sein de l'Agence¹⁰⁰.

Conseils de gestion de programme, groupes consultatifs et groupes de travail

Tout au long de la période de référence, l'eu-LISA a continué d'apporter un soutien administratif et logistique de qualité à ses groupes consultatifs (GC), à ses conseils de gestion de programme (CGP) et à divers groupes de travail.

En 2023, des organes de gouvernance ont été mis en place pour deux nouveaux systèmes: e-CODEX et la plateforme de collaboration des ECE.

Indicateurs clés de performance

Indicateurs de performance	Objectifs de performance	Statut de l'indicateur de performance
Réunions organisées comme prévu (selon le calendrier annuel)	réunions organisées conformément aux demandes	Objectif atteint: toutes les réunions demandées (106) ont été organisées <i>Source: calendrier des réunions 2023</i>
Taux de satisfaction des parties prenantes (enquête de satisfaction)	> 70 % (satisfaction à l'égard du soutien organisationnel et du secrétariat fourni)	En bonne voie: 99,3 % <i>Source: enquête auprès des parties prenantes</i>

État d'avancement par tâches et projets

Tâche de projet/hors projet	Principales réalisations au cours de la période de référence
Gestion des relations d'affaires	
Gestion des relations d'affaires, des exigences et de la demande activités courantes	Livré ■ présidence de 37 groupes consultatifs, y compris divers groupes de travail, groupes d'experts et sous-groupes; ■ coordination des activités des parties prenantes et établissement de rapports à tous les niveaux de gouvernance (GC, CGP, conseil d'administration de l'eu-LISA) et au niveau des institutions de l'UE (63 rapports); ■ mise à disposition d'une analyse complète des activités pour étayer la prise de décisions; ■ réponse aux besoins/demandes des parties prenantes externes pour garantir une efficacité et une qualité accrues ainsi que de meilleurs délais de mise sur le marché, y compris avec l'aide de l'équipe spéciale chargée de l'initiative de gestion de la demande; ■ établissement et maintien de relations d'affaires efficaces et productives par la gestion de la collaboration au moyen d'une approche structurée et d'interactions contrôlées avec les parties prenantes, en veillant à ce que l'eu-LISA comprenne les attentes et fournisse les services requis et à ce que les parties prenantes comprennent les contraintes générales, notamment la faisabilité des changements, la planification, le calendrier de livraison et les ressources (humaines/financières) requises; ■ amélioration continue des services/processus de gestion de nombreuses demandes.

¹⁰⁰ L'Agence a mis en place l'**initiative de gestion de la demande** afin de mieux évaluer l'impact de toutes les demandes des parties prenantes, d'assurer le contrôle du périmètre et de protéger la mise en œuvre de l'approche par vagues, notamment en fournissant des estimations de ressources pour toute nouvelle proposition ou initiative législative, comme l'ont demandé la Commission ou des États membres.

Tâche de projet/hors projet	Principales réalisations au cours de la période de référence
Groupes consultatifs	
Soutien administratif aux groupes consultatifs activités courantes	Livré ■ 106 réunions: 59 réunions des GC, dont une réunion conjointe extraordinaire entre le GC EES-ETIAS et le GC VIS pour discuter de la feuille de route EES-VIS4EES, ainsi qu'une réunion extraordinaire du GC e-CODEX pour discuter du processus de création de cas d'utilisation; ■ 47 réunions des CGP, dont deux réunions extraordinaires: CGP EES pour évaluer l'état d'avancement et CGP e-CODEX pour discuter de l'avancement du processus de cession/reprise; ■ soutien apporté au groupe de coopération pour les incidents de sécurité liés à l'interopérabilité, aux groupes de travail de l'eu-LISA pour les transporteurs et la biométrie, aux groupes informels d'experts chargés des essais concernant l'ETIAS et au groupe commun d'experts chargé des essais concernant le VIS et l'EES, aux forums de gestion de programme VIS et SIS, au groupe de travail de l'eu-LISA sur l'intelligence artificielle; ■ organisation de réunions de groupes de travail (dans le cadre des mandats des GC respectifs) et d'ateliers techniques, ainsi que de divers événements ad hoc à la demande des parties prenantes.
Soutien administratif à d'autres réunions et missions activités courantes	Livré ■ soutien administratif effectif apporté aux missions du personnel de l'eu-LISA, notamment des conférences, des événements, des réunions d'information pour les parties prenantes, des réunions régulières et ad hoc, selon les besoins.

6. Activités institutionnelles

Cette section présente une vue d'ensemble des activités institutionnelles de l'Agence qui étayent une gestion organisationnelle efficace et rentable, tout en renforçant la capacité de l'eu-LISA à répondre aux demandes croissantes de ses parties prenantes et à l'évolution des priorités politiques dans le domaine de la justice et des affaires intérieures de l'UE.

6.1. Gouvernance

L'objectif principal de l'Agence est d'assurer une gouvernance efficace et une gestion rentable. À cette fin, l'eu-LISA met en œuvre un système de gouvernance institutionnelle sain, qui garantit un fonctionnement transparent et responsable basé sur une prise de décisions fondée sur des données, et apporte des améliorations sur la base de recommandations d'audit. Ce domaine comprend la planification stratégique et opérationnelle, le suivi des performances et l'établissement de rapports, la protection des données, ainsi que l'administration quotidienne, le soutien général et une communication opportune sur les activités de l'eu-LISA.

PRINCIPAUX RESULTATS

- En mai, l'eu-LISA s'est vu attribuer la certification «Effective CAF User». Elle est ainsi, au moment de la rédaction du présent rapport, la seule agence de l'UE disposant d'une certification CAF valide.
- L'Agence a accompli des progrès considérables en ce qui concerne la clôture des recommandations d'audit en attente, atteignant un taux de mise en œuvre de 87 % au 31 décembre 2023.

6.1.1. Gouvernance, planification, normes et gestion des services des technologies de l'information (ITSM)

Pour atteindre ses objectifs annuels et pluriannuels et répondre aux exigences et aux attentes de ses parties prenantes, l'Agence adapte régulièrement ses ressources et ses capacités, améliore ses services et ses processus, renforce son cadre de gouvernance et favorise une prise de décisions fondée sur des données. Tout au long de l'année 2023, l'Agence a assuré le respect systématique du cadre réglementaire de l'UE et des bonnes pratiques de gouvernance en renforçant les capacités de gestion stratégique et en garantissant les performances et la conformité grâce à la gestion de la qualité et à des contrôles internes fonctionnels. En 2023, tous les documents statutaires ont été livrés dans les délais. L'Agence a introduit un **nouvel outil de planification**, Anaplan, pour faciliter la coordination interne de l'effort de planification et disposer d'une source de données unique sur l'affectation des ressources à l'échelle de l'organisation.

L'eu-LISA a poursuivi la mise en œuvre du **cadre d'auto-évaluation des fonctions publiques (CAF)** relatif aux organisations du secteur public et a fait l'objet d'une évaluation externe approfondie qui a abouti à l'attribution du label «**Effective CAF User**» en mai. Elle est ainsi, au moment de la rédaction du présent rapport, la **seule agence de l'UE disposant d'une certification CAF valide**. Ce label constitue une reconnaissance du travail accompli, mais il traduit également l'engagement commun de la direction et du personnel envers la poursuite des efforts de qualité et d'excellence. Les travaux se poursuivent sur la base du **plan d'amélioration CAF**, qui définit une liste de mesures d'amélioration visant à soutenir la poursuite du développement organisationnel et à renforcer les performances et la qualité de la gouvernance à tous les niveaux. Des rapports d'avancement trimestriels seront examinés par le Conseil de qualité de l'eu-LISA afin de garantir l'appropriation, de renforcer les engagements et de fournir un soutien au besoin.

Indicateurs clés de performance

Indicateur de performance	Objectif de performance	Statut de l'indicateur de performance
Mise à disposition de documents réglementaires relatifs à la planification et à l'établissement de rapports	selon les exigences légales et les délais	En bonne voie: les rapports et documents de programmation statutaires ont été adoptés par le conseil d'administration sans modifications majeures, conformément aux exigences réglementaires et dans les délais impartis <i>Source: décisions du conseil d'administration</i>

État d'avancement par tâches et projets

Tâche de projet/hors projet	Principales réalisations au cours de la période de référence
Gouvernance	
Gouvernance, planification, rapports et évaluations institutionnels activités courantes	Livré ■ coordination de la planification annuelle/pluriannuelle et des processus d'établissement de rapports, rédaction de documents statutaires de planification (DOCUP 2024-2026, DOCUP 2025-2027, RAAC 2022, rapport intermédiaire 2023) et mise en œuvre d'un nouvel outil de planification (Anaplan) afin d'améliorer l'affectation des ressources; ■ suivi et coordination liés au cadre de contrôle interne (CCI); ■ mise en œuvre du cadre de gestion de la qualité totale – cadre d'auto-évaluation des fonctions publiques (CAF), conformément au plan d'amélioration du CAF, obtention du label «CAF Effective User»; ■ évaluation de l'efficacité du cadre de contrôle interne (CCI), ressources et efforts substantiels consacrés au suivi, au traitement et à la résolution de toutes les lacunes recensées dans l'exercice annuel d'évaluation du CCI; ■ élaboration de la stratégie de contrôle interne pour garantir l'exécution du mandat légal et répondre aux besoins des parties prenantes dans le respect des exigences légales; application d'un système de gestion des risques efficace et d'un système de contrôle interne performant; ■ tenue du registre des exceptions et des cas de non-conformité, soutien et orientation en vue de l'établissement de rapports, suivi des mesures correctives et préventives, et rédaction de deux rapports (comprenant des informations sur les activités de suivi); ■ cartographie des structures de gouvernance interne et externe et définition du cadre hiérarchique global des documents de gouvernance de l'Agence; ■ poursuite du projet d'évaluation comparative pour soutenir l'évaluation externe de l'eu-LISA (modèle opérationnel et allocation des ressources humaines, y compris l'examen des ICP institutionnels afin d'améliorer la mesure de l'impact de l'Agence sur la mise en œuvre des politiques pertinentes de l'UE); ■ finalisation des chartes destinées aux sous-divisions (départements, unités et secteurs) de l'eu-LISA.
Gouvernance, planification et rapports du département des opérations activités courantes	Livré ■ contribution au processus de planification et de reporting annuels/pluriannuels, notamment par la mise en œuvre d'un nouvel outil de planification (Anaplan) et l'alignement des activités opérationnelles sur la nouvelle approche par vagues; ■ coordination de la contribution de l'eu-LISA aux nouvelles initiatives légales de la Commission (API, DTC, refonte d'Eurodac, règlement sur le filtrage, Prüm, eVisa), évaluation du processus existant; ■ examen des activités du département des opérations dans le cadre de la feuille de route sur la stratégie 2021-2027; ■ poursuite du projet d'évaluation comparative en se concentrant sur les activités du département des opérations à l'appui de la préparation de l'évaluation externe de l'eu-LISA.
Cadre du service et des processus de l'eu-LISA activités courantes	Livré ■ gestion du catalogue de produits et de services (PSCAT), mise à disposition d'une liste actualisée de tous les produits et services proposés aux parties prenantes; ■ ICP relatifs aux processus: suivi régulier, rapport 2022 adopté en juillet, suivi du plan d'action; ■ renforcement du processus de gestion des connaissances de l'eu-LISA; finalisation du projet d'outil de consultation des connaissances et lancement de l'outil en octobre 2023; ■ registre des ICP: mise en œuvre de la fonctionnalité améliorée, y compris du plan d'amélioration CAF.
Amélioration continue des services et des processus de l'eu-LISA, en tenant compte des nouvelles exigences des systèmes JAI date de livraison du projet: 2023	Livré ■ examen et mise à jour des modèles de services et de processus de l'eu-LISA (cycle de deux ans) finalisés en août 2023 avec 69 processus (opérationnels et institutionnels), y compris des ICP révisés pour les processus; ■ catalogue de produits et services de l'eu-LISA mis à jour et comptant 20 produits et 80 services; ■ mise à jour du cadre des services et des processus de l'eu-LISA adoptée par le comité de direction en octobre 2023.

Continuum de l'architecture d'entreprise activités courantes	Livré ■ poursuite de la mise en œuvre de l'architecture d'entreprise, axée sur l'alignement optimal des initiatives en matière d'architecture, de conception et de développement sur les objectifs globaux de l'eu-LISA; ■ élaboration d'une vision de l'architecture, intégration des objectifs d'interopérabilité et de disponibilité ininterrompue, complétés par une stratégie technologique actualisée de l'eu-LISA (février 2024, à confirmer); ■ mise à jour systématique du catalogue technologique de l'eu-LISA; ■ définition en cours du processus et des services d'architecture d'entreprise (phase du continuum de l'architecture d'entreprise).
--	---

6.1.2. Gestion des parties prenantes et communication

Afin de préserver et de renforcer la visibilité et l'image de l'eu-LISA en tant que partenaire fiable et digne de confiance dans ses domaines d'expertise, l'Agence continue d'améliorer ses échanges d'informations et favorise les relations de travail étroites avec ses parties prenantes dans le domaine JAI de l'UE, en particulier avec les États membres, les institutions et les agences de l'UE (tant au niveau bilatéral que par l'intermédiaire de réseaux), principalement dans le domaine de la justice et des affaires intérieures (JAI) de l'UE. C'est dans ce cadre que l'eu-LISA fournit des informations et une expertise sur les initiatives législatives pertinentes, tout en émettant des avis d'experts sur des questions techniques. Afin de mieux soutenir la gestion des relations avec les parties prenantes et de favoriser une collaboration étroite, l'eu-LISA a mis à jour sa **stratégie de gestion des parties prenantes pour 2023-2027** et l'a soumise à la Commission pour consultation.

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

L'Agence a continué de favoriser des partenariats étroits et constructifs avec les institutions de l'UE et les États membres. Les contacts, notamment des visites de courtoisie et de présentation, avec les principales parties prenantes de l'Agence se sont intensifiés après la prise de fonction de la **nouvelle directrice exécutive** de l'eu-LISA, M^{me} Agnès Diallo, à la mi-mars 2023.

L'Agence a poursuivi son étroite collaboration avec la **Commission européenne** dans le cadre du processus d'élaboration du droit dérivé et de la préparation des initiatives législatives qui auront une incidence sur le mandat de l'Agence et ses activités futures. L'étroite coopération de l'Agence avec la Commission a également été mise en évidence lors de réunions bilatérales avec la Direction générale de la migration et des affaires intérieures (DG HOME) et la Direction générale de la justice et des consommateurs (DG JUST).

En ce qui concerne le **Conseil de l'Union européenne**, l'Agence a continué de contribuer aux discussions stratégiques menées par les groupes de travail concernés et lors des sessions du Conseil JAI, notamment en entretenant des relations de travail étroites avec les États membres qui assurent la présidence tournante du Conseil de l'UE. L'Agence a également continué de suivre de près les activités de diverses **commissions du Parlement européen**. Le 28 juin, la directrice exécutive de l'eu-LISA a surtout participé à la réunion de la commission des libertés civiles, de la justice et des affaires intérieures (LIBE) afin de discuter de la mise en œuvre de la nouvelle architecture d'interopérabilité dans le domaine JAI de l'UE.

Partenariats avec d'autres agences de l'UE

En 2023, l'eu-LISA a poursuivi sa collaboration avec d'autres **agences de l'UE**, à la fois au niveau bilatéral et par le biais de réseaux, tels que le **réseau des agences JAI** (RAJAI) et le **réseau des agences de l'UE** (EUAN).

Dans le cadre du **RAJAI**, l'eu-LISA a collaboré avec le CEPOL et l'AUEA au sein du **trio de présidences** en définissant ses priorités et en élaborant des initiatives conjointes. En 2023, l'eu-LISA a également apporté un soutien actif aux priorités du RAJAI et contribué, par son expertise, aux exercices de cybersécurité interagences. Tout particulièrement, la communauté du RAJAI a poursuivi son engagement résolu à assister les États membres de l'UE dans le contexte de la guerre d'agression de la Russie contre l'Ukraine, notamment avec un rapport conjoint sur la solidarité de l'UE avec l'Ukraine¹⁰¹.

En ce qui concerne sa contribution à l'**EUAN**, l'eu-LISA a assisté à toutes les réunions régulières de haut niveau et a pris part à un large éventail de groupes de travail afin de partager son expertise et de discuter des possibilités de collaboration en vue d'accroître l'efficacité et les synergies entre les agences de l'UE. En outre, l'eu-LISA a régulièrement contribué aux demandes d'informations et de bonnes pratiques émanant d'autres agences de l'UE, coordonnées par le bureau d'appui partagé de l'EUAN.

¹⁰¹ [JHA Agencies' Contribution to EU Solidarity with Ukraine](#), rapport conjoint du RAJAI, 31 mars 2023.

En ce qui concerne la **coopération bilatérale interagences**, l'eu-LISA a continué à partager son expertise avec l'**Agence de l'Union européenne pour l'asile** (AUEA) et à soutenir les travaux du réseau de Dublin dirigé par l'AUEA, principalement par le biais du processus de renouvellement des certificats de sécurité DubliNet et en apportant un appui dans d'autres domaines techniques.

Une collaboration étroite s'est également poursuivie avec **Frontex** et **Europol**, axée sur la mise en œuvre de nouveaux systèmes JAI: l'EES, l'ETIAS et l'architecture d'interopérabilité. La coopération avec Europol a perduré dans le cadre du SIS et de la plateforme pluridisciplinaire européenne contre les menaces criminelles (**EMPACT**).

En ce qui concerne les autres agences JAI, l'eu-LISA a poursuivi sa collaboration avec **Eurojust**, principalement en ce qui concerne l'ECRIS-TCN, e-CODEX et les préparatifs de la plateforme de collaboration des équipes communes d'enquête (ECE). L'Agence de l'Union européenne pour la formation des services répressifs (**CEPOL**) a bénéficié d'une contribution de l'eu-LISA à ses cours de formation sur SIRENE et l'intelligence artificielle. Avec l'Agence de l'Union européenne pour la cybersécurité (**ENISA**), la coopération s'est poursuivie grâce à la contribution de l'ENISA aux exercices de sécurité de l'eu-LISA (accord de niveau de service renouvelé en juin).

Conformément aux bonnes pratiques, l'Agence des droits fondamentaux de l'Union européenne (**FRA**) et l'eu-LISA ont poursuivi leur consultation sur les rapports pertinents. L'eu-LISA coopère également avec l'Institut européen pour l'égalité entre les hommes et les femmes (**EIGE**) sur des questions relatives à la cybersécurité, la résilience et la continuité des activités.

Communication interne et externe

L'Agence a axé sa communication externe sur la mise à disposition d'informations transparentes, objectives, fiables et claires afin d'accroître sa visibilité globale et de sensibiliser le public à ses activités. Par le biais de formats de médias et de plateformes d'information en ligne et hors ligne, l'eu-LISA a fait valoir son rôle et ses réalisations dans la gestion et la **promotion des technologies de l'information en tant que facteur clé de la mise en œuvre des politiques JAI de l'UE**. L'Agence s'est également efforcée de renforcer son image en tant qu'employeur afin d'attirer de nouveaux talents et de sensibiliser davantage le public à la manière dont elle sert les intérêts des citoyens européens. Tout au long de l'année 2023, l'eu-LISA a contribué à des campagnes de communication conjointes dans le domaine JAI en mettant en évidence des positions communes et en élargissant son champ d'action.

En février, les efforts de visibilité de l'eu-LISA ont été reconnus par la ville de Tallinn et par l'Estonian Convention Bureau, qui lui ont décerné le **prix Conference Award** récompensant les événements phares organisés par l'Agence à l'occasion de son 10^e anniversaire en 2022.

Indicateurs clés de performance

Indicateurs de performance	Objectif de performance	Statut de l'indicateur de performance
Incidence de la communication externe de l'eu-LISA	site web: maintien du niveau de référence réseaux sociaux: +200 abonnés par plateforme événements de communication: - satisfaction > 90 % - participation aux événements: > 95 %	Partiellement conforme à l'objectif: LinkedIn: + 4 013 X (Twitter): + 404 Facebook: + 403 YouTube: + 89 YouTube accuse un retard du fait de la publication de contenus dans des formats conçus pour X (Twitter)/LinkedIn/Facebook. <i>Source: analyse du trafic web</i> Autre: conférence annuelle non tenue en 2023 Autre: conférence annuelle non tenue en 2023
Incidence de la communication interne de l'eu-LISA	taux de participation du personnel à l'enquête: > 51 % satisfaction à l'égard des canaux et des actions de communication interne: > 70 %	En bonne voie: 58 % <i>Source: enquête annuelle de satisfaction</i> En bonne voie: 89 % <i>Source: enquête annuelle de satisfaction</i>
Mise en œuvre des plans d'action annuels de communication interne et externe	en fonction des objectifs, étapes et délais	En bonne voie <i>Source: rapport semestriel sur la mise en œuvre</i>

État d'avancement par tâches et projets

Tâche de projet/hors projet	Principales réalisations au cours de la période de référence
Gestion des parties prenantes	
Gestion des parties prenantes et coordination des politiques activités courantes	Livré ■ suivi du Journal officiel, des communications et études institutionnelles (y compris les futures législations/initiatives de l'UE susceptibles d'avoir une incidence sur le mandat et les activités de l'eu-LISA) et réalisation d'analyses internes (politiques, législatives, analyses d'impact) afin d'informer la direction et les parties prenantes de l'eu-LISA (90 supports stratégiques pertinents partagés en interne par le bureau de liaison); ■ représentation de l'eu-LISA dans des comités et groupes d'experts relevant de la Commission, du Parlement, du Conseil et d'autres parties prenantes concernées, rapports sur les réunions et les actions de suivi; ■ coordination avec les institutions et agences de l'UE, les États membres, le monde universitaire, les groupes de réflexion, l'industrie et autres parties prenantes concernées sur des questions d'intérêt mutuel; ■ relations de travail avec les États membres assurant la présidence tournante du Conseil de l'UE: Suède et Espagne, notamment lors de réunions, visites et ateliers thématiques axés sur leurs programmes/priorités et en explorant des pistes de collaboration; ■ coordination et contribution aux analyses d'impact, positions et avis de l'eu-LISA sur les évolutions législatives ou politiques; ■ accueil de visites de dirigeants et d'experts au siège à Tallinn, sur le site de Strasbourg et au bureau de liaison à Bruxelles, par exemple la DG HOME de la Commission, le directeur du Centre d'excellence pour la cyberdéfense en coopération de l'OTAN et les autorités judiciaires et répressives de l'OSCE.
Soutien administratif au conseil d'administration activités courantes	Livré ■ soutien administratif; ■ organisation de réunions: un conseil d'administration, deux réunions du CACF (dont une extraordinaire).
Gestion des relations institutionnelles et coordination des politiques activités courantes	Livré ■ contribution active au RAJAI, y compris dans le cadre du trio de présidences; préparation de la prochaine présidence du RAJAI par l'eu-LISA en 2024; ■ contribution à l'EUAN: ateliers de haut niveau sur la future gouvernance de l'EUAN; réunions de haut niveau régulières (en février et octobre 2023) et groupes de travail de l'EUAN; ■ accord de travail révisé avec Frontex soumis à la Commission pour consultation; ■ finalisation du plan de coopération avec l'EUAN 2023-2025; FRA et Europol en cours de préparation; ■ présentation de la stratégie de gestion des parties prenantes 2023-2027 à la Commission; ■ liaison avec les institutions et agences de l'UE, les États membres, le monde universitaire, les groupes de réflexion, l'industrie et d'autres parties prenantes concernées; ■ contribution aux documents et analyses préparés par les institutions et agences de l'UE, y compris des présentations dans les forums pertinents (groupes de travail, comités, groupes d'experts).
Communication	
Communication interne activités courantes	Livré ■ facilitation de la communication interne, notamment avec des campagnes de sensibilisation à l'échelle de l'UE, 20 sessions d'information et 45 bulletins d'information; ■ organisation de réunions du personnel et de réunions d'information internes spéciales¹⁰²; ■ promotion interne de campagnes sociales à l'échelle de l'UE (par exemple, Journée de l'Europe, Journée mondiale du nettoyage numérique, Mois de la diversité et de l'inclusion, Mois de la cybersécurité, etc.); ■ plans de communication et d'hébergement de la présidence du RAJAI en 2024; ■ près de 250 demandes d'informations et de renseignements externes.
Communication externe activités courantes	Livré ■ renforcement des relations avec les pays d'accueil et élargissement de la présence en ligne (web et réseaux sociaux); ■ principaux événements de visibilité: table ronde sectorielle en novembre (renforcement de l'audience en ligne); ■ contribution aux campagnes de communication de la Commission pour l'EES et

¹⁰² Sessions en ligne au cours desquelles les unités de l'eu-LISA présentent leur équipe et leurs tâches au reste de l'Agence.

Tâche de projet/hors projet	Principales réalisations au cours de la période de référence
	l'ETIAS¹⁰³; ■ diffusion du message de marque institutionnel, par exemple avec la nouvelle vidéo «We are eu-LISA»; ■ production et diffusion de contenus concernant les contributions de l'eu-LISA lors d'événements; ■ priorités et plans de communication pour la présidence du RAJAI en 2024; ■ développement d'un nouveau site web en cours.
Soutien administratif institutionnel activités courantes	Livré ■ soutien apporté à la gestion administrative et à la coordination de diverses réunions.

6.1.3. Conformité (protection des données, audit interne et comptabilité compris)

L'Agence s'engage à garantir le plus haut niveau de respect des principes applicables en matière de comptabilité, d'audit interne et de protection des données, afin de mettre en œuvre une gouvernance saine, transparente et responsable, tout en intensifiant ses efforts pour mettre en œuvre les recommandations d'audit.

Protection des données

L'Agence a continué de garantir le plus haut niveau de protection des données en contrôlant régulièrement le respect de toutes les exigences applicables en matière de protection des données et de contrôle interne conformément à la législation de l'UE sur la protection des données¹⁰⁴, notamment des dispositions spécifiques à chaque système JAI confié à l'eu-LISA. À cette fin, l'eu-LISA a tenu **deux registres de traitement de données**: l'un pour les opérations de traitement de données relevant de sa responsabilité et l'autre pour les activités de traitement de données effectuées pour le compte d'un responsable du traitement.

En mars, le conseil d'administration de l'eu-LISA a reçu le **rapport de travail annuel 2022 du DPD**, qui donne un aperçu des activités de l'Agence et de la conformité en matière de protection des données¹⁰⁵.

Tout au long de l'année 2023, l'eu-LISA a assuré la bonne coordination de l'**inspection du SIS par le CEPD**, réalisée en décembre, tout en assurant le suivi des recommandations en attente et en soutenant leur mise en œuvre. Fin 2023, toutes les recommandations antérieures du CEPD avaient été mises en œuvre, toutes les autres recommandations étant en bonne voie ou devant être achevées dans le délai fixé par le CEPD.

L'Agence a continué de se focaliser sur ses principaux défis en matière de protection des données, à savoir l'utilisation des technologies de comparaison biométrique et les mesures d'atténuation des risques, s'efforçant de trouver des solutions efficaces et conformes pour garantir le respect de la vie privée et des données à caractère personnel. En outre, l'eu-LISA a révisé sa méthodologie d'analyse d'impact relative à la protection des données.

Structure d'audit interne

Grâce à sa **structure d'audit interne (IAC)**, l'eu-LISA renforce son cadre de gouvernance, améliore le système de contrôle interne et assure une compréhension adéquate des risques résiduels par les parties prenantes.

Sur la base du plan d'audit interne pour 2023, l'IAC de l'eu-LISA a examiné la gestion des droits d'accès à ABAC, fourni les rapports requis sur la surveillance et le suivi des recommandations d'audit et coordonné les activités liées à l'audit des comptes annuels 2022 par la Cour des comptes européenne (CCE).

Par rapport au plan d'audit, l'IAC a pris du retard dans l'examen du projet ETIAS [développement de solutions (progression de 50 %)] et dans l'audit annuel de l'IAC portant sur l'évaluation des risques (progression de 10 %). Les retards sont principalement dus aux efforts considérables nécessaires à la coordination de l'audit des comptes annuels par la CCE, ainsi qu'aux mesures supplémentaires mises en place par la direction pour garantir une mise en œuvre rapide des recommandations d'audit en attente. Le responsable de l'IAC examine actuellement le plan d'audit afin de déterminer les moyens de progresser sur les points en retard.

¹⁰³ L'Agence a joué un rôle d'amplificateur de l'activité de la DG HOME sur les réseaux sociaux en partageant et en republiant des contenus spécifiques à l'ETIAS, par exemple la série de vidéos «ETIAS Myths», en contribuant au bulletin d'information trimestriel de l'ETIAS et en assurant régulièrement la promotion des sites web officiels de l'EES et de l'ETIAS.

¹⁰⁴ [Règlement \(UE\) 2018/1725](#) relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du **traitement des données à caractère personnel par les institutions, organes et organismes de l'Union** et à la libre circulation de ces données.

¹⁰⁵ [Rapport de travail annuel 2022 du DPD de l'eu-LISA](#), mars 2023.

En février et mai, le responsable de l'IAC a fait rapport au comité «Audit, conformité et finances» (CACF) du conseil d'administration sur des sujets liés à l'audit. Le rapport d'activité annuel de l'IAC pour 2022 a été adopté par le conseil d'administration en mars et, en juin, ce dernier a pris note du rapport de l'IAC sur l'état d'avancement de la mise en œuvre des recommandations d'audit en souffrance.

Comptabilité

L'Agence a adéquatement assuré la maintenance d'un système de contrôle comptable sain et a présenté sa situation financière en bonne et due forme. Les comptes annuels de l'eu-LISA pour 2022 ont été adoptés par le conseil d'administration en juin.

Exercice d'évaluation comparative

L'Agence a poursuivi l'exercice d'évaluation comparative indépendant lancé en 2023 afin de préparer sa prochaine évaluation par la Commission européenne, comme le prévoit l'article 39 du règlement fondateur. Un contractant externe a évalué la performance opérationnelle globale de l'eu-LISA, l'adéquation de l'allocation et de l'utilisation des ressources humaines, ainsi que sa contribution aux objectifs des politiques JAI. Afin de fournir un aperçu complet de la trajectoire de développement possible de l'eu-LISA et de son évolution future, l'Agence a chargé le contractant de formuler des recommandations stratégiques supplémentaires quant aux améliorations à apporter dans une perspective à moyen terme. Le rapport final a été achevé en janvier 2024, en raison de l'extension du champ d'application de l'exercice.

Indicateurs clés de performance

Indicateurs de performance	Objectifs de performance	Statut de l'indicateur de performance
Comptabilité: transmission en temps utile des comptes provisoires, consolidés et définitifs à l'autorité budgétaire et à la CCE	comptes provisoires: 1 ^{er} mars comptes définitifs: 1 ^{er} juillet	En bonne voie: comptes provisoires transmis au 1 ^{er} mars; comptes définitifs au 30 juin.
Audit interne: nombre et ancienneté des recommandations en attente	moins de 6 mois: ≤ 4 entre 6 mois et un an: ≤ 2 plus d'un an: ≤ 1	<i>Source: rapport d'activité du responsable de la structure d'audit interne pour 2023</i> En bonne voie 0 En bonne voie: 2 Inférieur à l'objectif: 3. En 2023, l'eu-LISA a considérablement progressé dans la réalisation de l'objectif, affichant la meilleure progression de ces dernières années
% des recommandations d'audit mises en œuvre dans les délais prescrits	critiques: 100 % très importantes: ≥ 90 % importantes: ≥ 80 %	En bonne voie: 100 % (3 sur 3) Inférieur à l'objectif: 80 % (16 sur 20). En 2023, l'eu-LISA a considérablement progressé dans la réalisation de l'objectif, affichant la meilleure progression de ces dernières années
% de processus dont les résultats sont assurés de respecter les objectifs dans les limites des tolérances	au moins 80 % des processus opérationnels évalués atteignent les objectifs fixés dans les limites des tolérances	En bonne voie: 93 % (14 sur 15) Autres: l'IAC n'est pas en capacité de mesurer cet indicateur. De nouveaux indicateurs seront introduits en 2024 ¹⁰⁶ .
% de processus faisant l'objet d'une évaluation indépendante	au moins 30 % des processus opérationnels de l'Agence examinés annuellement	Autres: voir ci-dessus.
Protection des données: nombre de demandes de conseil du DPD reçues de la part de propriétaires d'entreprises et ayant reçu réponse	80 % des demandes sont présentées à un stade précoce du projet; 60 % des demandes sont satisfaites; 60 % des demandes sont satisfaites dans les délais convenus.	En bonne voie: 80 % des demandes sont présentées à un stade précoce du projet; 60 % des demandes sont satisfaites; 60 % des demandes sont satisfaites dans les délais.

¹⁰⁶ **Critères RACER:** pertinents (relevant), acceptés, crédibles, simples (easy to monitor) et solides (robust).

État d'avancement par tâches et projets

Tâche de projet/hors projet	Principales réalisations au cours de la période de référence
Protection des données activités courantes	Livré ■ suivi des recommandations en attente et soutien à leur mise en œuvre, y compris par le biais de rapports sur l'état de la mise en œuvre et l'adoption formelle des observations sur le projet de rapport d'audit du CEPD pour 2022; ■ soutien apporté aux audits: coordination de l'audit 2023 du CEPD sur le SIS (5-6 décembre 2023), notamment en fournissant conseils sur la consultation préalable auprès du CEPD sur l'EES, le BMS partagé et les mesures de précision; ■ satisfaction des demandes d'informations du CEPD sur C.SIS et les correctifs critiques; ■ mise à jour des registres de protection des données: violations de données, responsable du traitement/sous-traitant de données; ■ évaluation des violations de données, rapports compris le cas échéant; ■ soutien apporté à la mise en service du SIS en mars 2023 (protection des données dès la conception et par défaut); ■ conseil adressés aux responsables du traitement/sous-traitants, notamment aux responsables du traitement internes concernés par les transferts internationaux; ■ révision de la méthodologie de réalisation d'une AIPD, notamment au moyen d'une formation spécifique et d'ateliers pratiques; ■ satisfaction de 568 demandes de modifications liées aux systèmes JAI ainsi qu'au fonctionnement et à l'administration de l'eu-LISA; ■ réunions de réseau (CEPD-DPD, DPD JAI) abordant des domaines d'intérêt, par exemple, les transferts internationaux, la jurisprudence récente en matière de vie privée et de protection des données, la présentation de NextCloud; ■ groupe de coordination de la supervision (Eurodac, VIS, SIS), comité de supervision coordonnée (SIS); ■ sensibilisation à la protection des données: formations à destination du personnel, quiz 2023 sur la protection des données, 23 articles d'actualité, mises à jour de l'intranet.
Comptabilité activités courantes	Livré ■ maintenance d'un système de contrôle de la qualité comptable; ■ transmission des comptes annuels 2023 provisoires et 2022 définitifs de l'Agence; ■ orientations internes en matière de gestion des actifs; ■ collaboration avec les auditeurs externes et la CCE.
Audit interne activités courantes	Livré ■ fourniture d'informations précises sur les conclusions et les recommandations d'audit, y compris des informations régulières, précises et opportunes sur l'état d'avancement de la mise en œuvre de ces recommandations; ■ suivi des plans d'action en vue de la mise en œuvre des recommandations d'audit; ■ évaluation des processus de contrôle interne et des contrôles des processus opérationnels.
Évaluation de l'Agence (article 39 du règlement fondateur) activités courantes	En cours – retardé ■ exercice d'évaluation comparative: périmètre élargi avec l'approbation de la Commission; ■ analyse approfondie devant être finalisée au cours du second semestre 2023.

6.1.4. Gestion de programmes et de projets d'entreprise (GPPE)

Conformément au règlement fondateur, l'eu-LISA doit disposer d'une structure et d'outils de gestion de projet adéquats pour gérer efficacement tous ses projets, tout en continuant à améliorer ses capacités de gestion de projet. Afin de garantir la réalisation des objectifs et une gestion efficace des ressources au regard des coûts, l'eu-LISA continue de promouvoir les bonnes pratiques en se focalisant sur la normalisation des processus et les méthodologies de gestion de projets/portefeuilles.

En 2023, l'eu-LISA a commencé à évaluer les possibilités exploitables pour rendre ses processus de gestion de projet plus agiles et a exploré le **Scaled Agile Framework (SAFe)** afin de soutenir la nouvelle méthode de travail conforme à la stratégie de résolution basée sur les 3R. La transition des méthodes de gestion et de mise en œuvre des projets en cascade vers de nouvelles méthodes de travail agiles a mis en exergue des priorités communes en permettant la transversalité et une prise de décisions plus rapide.

Indicateurs clés de performance

Indicateurs de performance	Objectifs de performance	Statut de l'indicateur de performance
Renouvellement de l'évaluation de l'intégration du modèle de maturité de la capacité (CMMI) Évaluation de l'achèvement et de l'avancement des projets à l'aune d'une (nouvelle) base de référence composée de paramètres de qualité/coût/temps définis et tenant compte des tolérances du projet	évaluation de la CMMI renouvelée < 10 %	Autres: l'évaluation de la CMMI a été remplacée par l'évaluation de maturité agile pour les projets de la vague 1. En bonne voie: 9,83 % 4 projets (dont 3 internes) achevés en 2023
Évaluation de la conformité des projets terminés à l'aune de la méthodologie de gestion de projet de l'eu-LISA pendant le cycle de vie du projet	petits projets: > 75 % projets moyens: > 80 % grands projets: > 85 %	Sans objet: pas de petits projets clôturés en 2023 Inférieur à l'objectif: 76 % Inférieur à l'objectif: 75 %

État d'avancement par tâches et projets

Tâche de projet/hors projet	Principales réalisations au cours de la période de référence
Capacité de gestion des programmes et des projets, stratégie d'approvisionnement et gestion des risques institutionnels activités courantes	Livré ■ coordination des contributions aux rapports mensuels des CGP et aux rapports d'avancement semestriels destinés aux Parlement européen et au Conseil; ■ réunions mensuelles du comité de pilotage institutionnel (CSC) et du comité de gestion des contrats EXTRA; ■ mise à niveau de l'outil de gestion des demandes d'approvisionnement externe; ■ développement et application continue d'une méthodologie de GPP, comprenant notamment le contrôle de conformité annuel de l'application adéquate de la méthodologie de GPP; ■ amélioration de l'utilisation des outils de GPP (Planview Portfolios et ProjectPlace) et de la qualité des données collectées grâce à ces outils; ■ mise en place et maintien d'équipes d'exécution et d'une gouvernance de projet conformes à la méthode de travail renouvelée; ■ gestion des risques institutionnels suivie tout au long de l'année et présentation à intervalles réguliers de l'état d'avancement au comité de direction, dernièrement en juillet; ■ évaluation ex ante: évaluation d'opportunité ex ante annuelle des projets prévus pour 2025.
Évaluation officielle des pratiques de gestion de projet sur la base du modèle CMMI projet: DOCUP date de livraison: 2023	Autres ■ évaluation de la CMMI actuellement remplacée par une évaluation interne de maturité agile.

6.2. Soutien institutionnel

L'Agence demeure engagée à se développer en tant qu'organisation efficace et agile afin de garantir l'excellence opérationnelle, de mener à bien sa mission et d'atteindre ses objectifs annuels dans le plein respect du cadre réglementaire de l'UE. Les fonctions de soutien qui permettent un haut niveau de performance comprennent la gestion des ressources humaines et financières, les services juridiques et un soutien interne efficace aux parties prenantes.

PRINCIPAUX RESULTATS

- Niveau exceptionnel d'exécution du budget pour les engagements et les paiements, proche de 100 %.
- Hausse notable du taux d'occupation.

6.2.1. Sécurité institutionnelle et continuité des activités

L'Agence continue de maintenir et d'améliorer un niveau élevé de sécurité physique dans et autour de ses installations en réponse à l'évolution des besoins opérationnels. Cela concerne notamment le suivi et l'amélioration de sa stratégie de **gestion de la continuité des activités** (BCMS), qui comprend des politiques, des procédures et des modalités de gestion éprouvées pour répondre et remédier aux incidents de sécurité ou à toute autre perturbation de ses activités. Au cours de la période de référence, tous les responsables de

la continuité des activités ont suivi une formation afin de disposer des connaissances et de l'expertise nécessaires en matière de résilience organisationnelle en cas d'incidents perturbateurs.

En 2023, les principaux objectifs étaient de **garantir la sécurité et la continuité des activités** des sites, des actifs et du personnel de l'eu-LISA, outre tous les éléments horizontaux connexes (conformité des stratégies et politiques aux réglementations pertinentes), mais aussi de poursuivre l'amélioration des processus de continuité des activités et de sécurité sur la base de recommandations issues d'exercices, d'inspections et d'audits.

En matière de **protection et de sécurité physique**, l'eu-LISA a renforcé sa posture de sécurité, qui couvre l'ensemble des locaux et du personnel qui exploite les systèmes 24 h/24 et 7 j/7. Afin de garantir une gouvernance adéquate de la sécurité physique, l'Agence a adopté en mai une version actualisée de la politique relative à l'accès physique, qui couvre toute personne ou tout véhicule nécessitant un accès aux sites de l'eu-LISA. L'Agence a également organisé des formations spécialisées pour son personnel et les premiers intervenants afin d'améliorer la préparation aux situations d'urgence.

Indicateurs clés de performance

Indicateurs de performance	Objectifs de performance	Statut de l'indicateur de performance
Nombre d'exercices d'urgence/de sécurité et d'exercices liés à la continuité des activités par an	deux exercices par an	En bonne voie: un exercice de continuité des activités et deux exercices incendie (un à Tallinn et un à Strasbourg). <i>Source: tableau de bord d'assurance sécurité</i>
Contrôles de la continuité des activités couvrant tous les domaines d'activité de l'eu-LISA	BCMS couvrant 100 % des domaines d'activité de l'eu-LISA	En bonne voie: plans de continuité des activités en place, adoptés et mis à jour pour tous les domaines d'activité. <i>Source: tableau de bord d'assurance sécurité</i>
Plans de continuité des activités testés et à l'efficacité confirmée	au moins un exercice de résilience institutionnelle réalisé	En bonne voie <i>Source: tableau de bord d'assurance sécurité</i>
% de mise en œuvre des recommandations selon les plans d'action	85 %	En bonne voie: > 85 % des recommandations issues des exercices précédents mises en œuvre. <i>Source: rapports de mise en œuvre</i>

État d'avancement par tâches et projets

Tâche de projet/hors projet	Principales réalisations au cours de la période de référence
Mise en œuvre des recommandations en matière de sécurité et de continuité des activités activités courantes	Livré ■ améliorations adaptatives de l'infrastructure de surveillance de la sécurité, ■ attention accordée aux activités critiques de gestion de la cybersécurité en réponse à l'élargissement du paysage de la menace. Clôture de toutes les recommandations issues d'audits et d'inspections antérieurs.
Politique de sécurité et gestion de la continuité activités courantes	Livré ■ formations annuelles pour le personnel, notamment en matière de santé et de sécurité; ■ organisation d'événements de sensibilisation des parties prenantes.
Gestion de la continuité des activités activités courantes	Livré ■ préservation du système de gestion de la continuité des activités (BCMS) institutionnel de l'eu-LISA, y compris via la mise en œuvre du plan d'amélioration; ■ test des plans de continuité des activités aux fins de l'efficacité des contrôles établis, y compris via un exercice annuel de continuité des activités.
Sécurité préventive activités courantes	Livré ■ gestion des systèmes de sécurité (y compris les habilitations) et garantie de la protection dans tous les locaux de l'eu-LISA 24 h/24 et 7 j/7, y compris les contrôles de sécurité pour les locaux temporaires; ■ satisfaction des exigences de sécurité pour l'extension des lieux de travail et des centres de données grâce à des solutions modulaires; ■ surveillance du paysage de la sécurité et alignement des mesures de sécurité pertinentes sur l'évolution de la situation géopolitique; ■ mise en œuvre des mesures de sécurité pour la création d'un registre des ICUE et l'inspection conjointe par la Commission européenne, le Conseil de l'UE et le SEAE; ■ mesures et exigences de sécurité liées aux espaces supplémentaires pour les centres de données à Strasbourg (MDC1, 2, ASPIRE); ■ adoption d'une version actualisée de la politique en matière d'accès physique.

6.2.2. Gestion des ressources humaines

L'Agence a continué de garantir l'amélioration constante de ses capacités de développement professionnel en se focalisant sur l'acquisition et l'intégration de talents, un développement professionnel ciblé et la rétention d'un personnel diversifié possédant les compétences et l'expérience requises. L'Agence a continuellement amélioré son efficacité administrative et est passée à une gestion des ressources humaines basée sur les compétences grâce à la numérisation de ses processus.

Indicateurs clés de performance

Indicateurs de performance	Objectifs de performance	Statut de l'indicateur de performance
% de ressources administratives et % de ressources opérationnelles par rapport à l'ensemble des ressources humaines (personnel et END)	administratives: 20 % opérationnelles: 70 %	Partiellement conforme à l'objectif: 16,5 % <i>Source: base de données RH, rapports SYSPER</i> Partiellement conforme à l'objectif: 74,1 % <i>Source: base de données RH, rapports SYSPER</i>
Taux d'absentéisme	nombre moyen de jours de congé de maladie par membre du personnel: < 15 jours par personne % du personnel en congé de longue maladie: < 10 % % du personnel n'ayant pris aucun congé de maladie: > 15 %	En bonne voie: 9,7 jours <i>Source: base de données RH, rapports SYSPER</i> En bonne voie: 5,3 % <i>Source: base de données RH, rapports SYSPER</i> En bonne voie: 42,7 % <i>Source: base de données RH, rapports SYSPER</i>
Rotation annuelle du personnel (%)	≤ 5 %	En bonne voie: 4,09 % <i>Source: base de données RH, rapports SYSPER</i>
Évaluations insuffisantes du personnel (%)	entre 1 % et 5 %	En bonne voie: 1,8 <i>Source: base de données RH, rapports SYSPER</i>
Niveau d'engagement du personnel	≥ 6,3	En bonne voie: 7,4
Taux d'occupation annuel (%)	> 94 %	En bonne voie: 94,2 % <i>Ce chiffre comprend les offres d'emploi émises; sans les offres d'emploi émises, le taux d'occupation est de 85,7 %.</i> <i>Source: base de données RH, rapports SYSPER</i>

État d'avancement par tâches et projets

Tâche de projet/hors projet	Principales réalisations au cours de la période de référence
Administration et planification des ressources humaines activités courantes	Livré - gestion des opérations et processus de routine liés au personnel, depuis la sélection et l'intégration jusqu'à la résiliation des contrats (évaluation, renouvellement des contrats, droits, congés annuels, etc.); - modernisation des processus RH (numérisation, modules optionnels SYSPER, iLearn), amélioration du processus de recrutement, de la planification du personnel, de la gestion des performances et de l'offre de formation; - lancement d'une enquête régulière sur l'expérience des employés et élaboration d'un plan d'action pour aborder les axes d'amélioration.
Transition vers une gestion des ressources humaines fondée sur les compétences activités courantes	Livré - mise en œuvre d'une approche de la gestion RH fondée sur les compétences; révision du cadre de compétences afin de fournir des lignes directrices, des outils et des procédures complets; - organisation de formations internes, de projets liés au bien-être des employés; - déploiement d'un nouveau programme d'intégration en ligne; - poursuite du programme de mobilité interne afin de tirer parti des compétences des membres actuels du personnel et de favoriser le développement professionnel.
Gestion des talents activités courantes	Livré - recrutement de personnel, poursuite des efforts visant à attirer un vivier diversifié de candidats: CloudFest 2023 en Allemagne, activités visant à renforcer l'image de l'Agence en tant qu'employeur au moyen de campagnes spécifiques et utilisation des réseaux sociaux comme outil pour sensibiliser les talents; - refonte du programme de stages; - sensibilisation du personnel à la proposition de valeur de l'eu-LISA et amélioration de la visibilité des possibilités de carrière, diffusion auprès de nouveaux publics; - optimisations concernant le développement du leadership, la gestion des performances, l'acquisition de talents, les relations avec les employés, l'apprentissage et le développement, l'analyse du personnel, y compris par la mise en œuvre de nouvelles initiatives de récompense et de reconnaissance, telles que le Talent Spotlight Award; - mise en œuvre d'activités liées au renforcement de la culture et des valeurs organisationnelles, notamment la <u>charte sur la diversité et l'inclusion</u> du réseau des

agences de l'UE (EUAN) adoptée en mai, ainsi qu'un plan d'action¹⁰⁷;

- mise en œuvre et utilisation de MS Power BI pour l'accès en ligne aux ICP et à d'autres statistiques sur les RH à des fins de gestion.

6.2.3. Gestion du budget, des finances et de la passation de marchés

L'Agence a continué de renforcer et d'affiner ses processus financiers internes et ses procédures de passation de marchés, notamment en améliorant ses capacités en matière d'analyse et d'établissement de rapports, en vue d'étayer la prise de décisions stratégiques et de garantir une gestion transparente et efficace de ses ressources financières dans le respect des instruments réglementaires, des obligations et des exigences générales en matière de gouvernance applicables.

Indicateurs clés de performance

Indicateurs de performance	Objectifs de performance	Statut de l'indicateur de performance
Gestion des passations de marchés	> 60 % des projets de passation de marchés dans les délais	En bonne voie: 80 % <i>Source: rapport sur la passation de marchés</i>
Efficacité des procédures de passation marchés	< 25 %	En bonne voie: 16,7 % <i>Source: rapport sur la passation de marchés</i>
Taux d'annulation des crédits de paiement	< 5 %	Partiellement conforme à l'objectif: 5,8 % réduction significative malgré un taux toujours légèrement supérieur l'objectif <i>Source: entrepôt de données ABAC</i>
Taux d'exécution des crédits budgétaires	95 % à 99 %	En bonne voie: 99,9 % <i>Source: entrepôt de données ABAC</i>
Taux d'exécution des paiements	> 95 %	En bonne voie: 99,9 % <i>Source: entrepôt de données ABAC</i>
Pourcentage de paiements effectués dans les délais légaux	90 % à 100 %	En bonne voie: 96,4% <i>Source: entrepôt de données ABAC</i>

État d'avancement par tâches et projets

Tâche de projet/hors projet	Principales réalisations au cours de la période de référence
Gestion budgétaire, patrimoniale et financière activités courantes	Livré ■ exécution du budget dûment gérée, fourniture de services conforme aux normes définies; ■ soutien apporté à la prise de décisions stratégiques et fourniture des rapports financiers requis; ■ amélioration constante des capacités d'analyse, par exemple en matière de prévision et de planification budgétaires, suivi de haute qualité de l'exécution budgétaire des opérations financières; ■ amélioration des processus et procédures financiers internes: fixation d'exigences en matière de budgétisation pluriannuelle et annuelle avancée pour une planification intégrée afin d'améliorer l'établissement du budget sur la base des activités.
Gestion des passations de marchés et des acquisitions activités courantes	Livré ■ fourniture de services de passation de marchés et d'acquisition dans le respect des obligations statutaires et dans le cadre budgétaire prévu.
Contrôles financiers internes et suivi des recommandations d'audit activités courantes	Livré ■ préservation de la conformité des listes de contrôle et des flux de travail de transactions financières au règlement financier de l'eu-LISA; ■ révision des contrôles et des procédures en tenant compte des conclusions de la CCE.

6.2.4. Services juridiques

Les services juridiques de l'Agence assurent un fonctionnement de l'eu-LISA conforme au cadre réglementaire applicable, en fournissant en temps utile des conseils juridiques, des avis et des recommandations de bonnes pratiques et, le cas échéant, en représentant l'Agence devant les juridictions de l'UE et nationales. En 2023, l'eu-LISA a observé les niveaux les plus élevés de bonne conduite administrative, s'est conformée à toutes les exigences légales et a veillé à garantir la transparence de ses activités, de ses processus et de sa prise de décisions, y compris l'accès du public à ses documents.

¹⁰⁷ [Charte de l'EUAN sur la diversité et l'inclusion](#), groupe de travail de l'EUAN sur la diversité et l'inclusion, mars 2023.

Indicateurs clés de performance

Indicateur de performance	Objectif de performance	Statut de l'indicateur de performance
Conseil, avis et représentation juridiques	services juridiques fournis dans les délais requis	En bonne voie

État d'avancement par tâches et projets

Tâche de projet/hors pro.	Principales réalisations au cours de la période de référence
Services juridiques activités courantes	Livré ■ 351 demandes de conseils juridiques internes n'ayant fait l'objet d'aucune phase précontentieuse ou contentieuse; ■ huit affaires précontentieuses traitées dans les délais légaux (un dossier avancé au contentieux), affaires contentieuses: trois affaires devant les juridictions de l'UE (en tant que partie défenderesse) clôturées en 2023, deux affaires pendantes, une en tant que partie intervenante; ■ neuf réclamations au titre de l'article 90, paragraphe 2, du statut, deux enquêtes administratives, une enquête clôturée en 2023; ■ accès du public aux documents (APD): session de formation spécialisée et session de sensibilisation, réponse dans le délai légal fixé (23 demandes initiales et 13 consultations). Une des demandes initiales passée au stade de demande confirmative, une demande confirmative effectuée; ■ report de la session de formation et de sensibilisation spécialisée sur l'APD (manque de personnel).

6.2.5. Services de soutien institutionnels (services de gestion des installations et de gestion informatique institutionnelle)

Les services de soutien institutionnels de l'Agence sont axés sur le développement d'un environnement de travail optimisé et flexible sur tous les sites, doté d'une infrastructure sécurisée, efficace et fonctionnelle pleinement alignée sur les besoins opérationnels de l'eu-LISA et son engagement à devenir une organisation durable sur le plan environnemental.

Programme de renforcement des capacités

À la suite de l'élargissement du mandat de l'eu-LISA en 2018, l'Agence a dû étendre la capacité de son site technique de Strasbourg pour répondre aux besoins opérationnels des nouveaux systèmes, principalement en termes d'augmentation de la capacité du centre de données et des espaces de bureaux pour le personnel. Le projet de **deuxième extension du site de Strasbourg** a été lancé en février 2020 et sa livraison est prévue pour 2028.

En juin 2021, deux autres projets ont été ajoutés: le **centre de données modulaire** (MDC) ainsi que la **modernisation du système d'alimentation électrique et de climatisation** afin de répondre aux besoins opérationnels urgents avant l'achèvement de la deuxième extension.

Afin d'assurer une gestion et une mise en œuvre efficaces, ces trois projets d'infrastructure interdépendants sont régis par le «**programme de renforcement des capacités**» global:

- **deuxième extension du site opérationnel à Strasbourg.** Le projet porte sur la construction de nouveaux espaces de bureaux sur le site actuel. Toutefois, en raison de contraintes budgétaires, le projet est actuellement reporté à la prochaine période du cadre financier pluriannuel.
- **centre de données modulaire 2.** Le projet prévoit l'installation d'un centre de données modulaire conteneurisé, solution flexible et évolutive qui ne nécessite aucune activité de construction. En 2023, l'Agence a réalisé une étude portant sur l'approvisionnement et les options du marché, avant de sélectionner le fournisseur le plus approprié. Le projet est en phase de planification, les parties prenantes internes travaillant à la définition de la conception finale, des exigences de sécurité et des travaux de génie civil et électriques requis, en vue de la livraison du premier ensemble de modules au cours du second semestre 2024.
- **modernisation de l'infrastructure d'alimentation et de climatisation.** L'objectif est de couvrir les besoins en électricité et en climatisation à court et à long terme du site opérationnel de Strasbourg. Les résultats de l'étude de préféabilité de l'optimisation de la capacité de climatisation ont été livrés en juin. Deux scénarios ont été sélectionnés, le premier permettant une utilisation plus efficace de l'infrastructure de climatisation actuelle à court terme, tandis que le second est une solution à moyen terme fondée sur une approche géothermique visant à réduire l'empreinte carbone. La mise en œuvre de ces deux scénarios permettra d'abaisser l'indice d'efficacité énergétique (PUE) conformément aux

Services institutionnels

Les services institutionnels rationalisent les services informatiques internes de l'Agence et la gestion de l'information afin de garantir l'efficacité et la flexibilité de l'organisation, tout en facilitant la réalisation des objectifs opérationnels grâce aux ressources, processus et capacités disponibles. L'eu-LISA assure la maintenance de l'ensemble de ses sites et installations afin de garantir une **infrastructure de bâtiments** sécurisée, efficace et fonctionnelle.

L'Agence prend actuellement des mesures pour **réduire son impact environnemental**. En 2023, l'eu-LISA a commencé à mettre en œuvre sa politique environnementale adoptée en 2022 et se prépare à introduire une demande de certification de système de management environnemental et d'audit (**EMAS**) de l'UE, en 2024.

Indicateurs clés de performance

Indicateurs de performance	Objectifs de performance	Statut de l'indicateur de performance
Disponibilité des services informatiques institutionnels	> 90 % (temps de fonctionnement des applications)	En bonne voie
Satisfaction des utilisateurs finaux et des employés institutionnels à l'égard des services informatiques	> 90 %	En bonne voie
Deuxième extension des locaux opérationnels de l'eu-LISA à Strasbourg	coût: écart total ≤ 10 % calendrier: écart total ≤ 10 % portée: aucun écart	Autre: projet reporté en raison de contraintes budgétaires.
Indicateur environnemental: empreinte carbone	3 491 t éq. CO ₂ en 2022 3 506 t éq. CO ₂ en 2023	Autres: l'année 2023 servira de référence, les résultats précédents n'étant pas représentatifs en raison des restrictions liées à la COVID-19. Les émissions de GES ont été calculées à l'aide d'un nouvel outil, en tenant compte des trois scopes d'émissions, conformément aux recommandations du GIME et au protocole GES.

État d'avancement par tâches et projets

Tâche de projet/hors projet	Principales réalisations au cours de la période de référence
Programme de renforcement des capacités	
Centre de données de Strasbourg – projet d'augmentation de la capacité d'alimentation et de climatisation projet: DOCUP date de livraison: 2025	En cours ■ mise en œuvre d'actions à court terme en vue de moderniser l'alimentation électrique et la climatisation; ■ projet de centre de données modulaire 2 (MDC2) en phase de planification; approbation de la conception de locaux énergétiques conteneurisés spécifiques; ■ principale réalisation: finalisation de l'étude d'approvisionnement du MDC2 et de l'étude d'optimisation de la capacité de refroidissement, ainsi que de l'étude de pré faisabilité pour les travaux de génie civil et électriques du MDC2.
Deuxième extension des locaux opérationnels de l'eu-LISA à Strasbourg projet: DOCUP date de livraison: 2028	Reporté ■ en raison de contraintes budgétaires, le projet est reporté à la prochaine période du cadre financier pluriannuel; dans l'intervalle, l'eu-LISA se concentrera sur l'installation de son centre de données modulaire, ainsi que sur la modernisation de l'infrastructure de support pour l'alimentation électrique et la climatisation.
Soutien général	
Services horizontaux de soutien institutionnel (missions, installations, logistique et fournitures de bureau) activités courantes	Livré ■ fourniture de services d'infrastructures pour soutenir les opérations, y compris l'amélioration continue des services en contrôlant les tickets et le temps de réponse jusqu'à la clôture; ■ amélioration de l'infrastructure des bâtiments, des activités opérationnelles de base et du bien-être des employés.
Gestion en matière de santé et de sécurité	Livré ■ mise en œuvre de la feuille de route pour le système de gestion de la santé et de la

¹⁰⁸ Pour en savoir plus, veuillez consulter la page de la Commission consacrée [au nuage vert et aux centres de données verts](#). Pour des informations plus détaillées, veuillez vous reporter aux [exigences en matière d'écoconception pour les serveurs et les produits de stockage de données](#), au [code de conduite européen pour l'efficacité énergétique dans les centres de données](#) et aux [critères verts de passation de marchés pour les centres de données, les salles de serveurs et les services en nuage](#).

Tâche de projet/hors projet	Principales réalisations au cours de la période de référence
activités courantes	sécurité au travail (SST); - politique de SST adoptée pour promouvoir et préserver un environnement de travail sûr et sain; - évaluation des risques, identification des dangers éventuels et formation le cas échéant.
Gestion intelligente de l'espace projet: DOCUP date de livraison: 2024	En cours - amélioration de la productivité et optimisation des espaces de bureaux en mettant en œuvre une politique de travail basé sur les activités («activity-based working» – ABW) et sans poste de travail spécifique («hot-desking») pour gagner en efficacité et faire des économies, y compris par l'introduction d'une nouvelle solution logicielle pour assurer une gestion plus efficace des espaces de bureaux (gestion des bureaux, salles de réunion, attribution des espaces, analyse du lieu de travail, etc.); - principale réalisation: finalisation d'une étude visant à explorer les possibilités d'un modèle d'ABW adéquat. Les recommandations seront mises en œuvre dès l'année prochaine.
Gestion des services environnementaux activités courantes	Livré - mise en œuvre de la feuille de route de la certification EMAS; - mise en œuvre et maintien du plan de sobriété énergétique, y compris en ce qui concerne l'électricité verte; - analyse environnementale (incidences directes/indirectes des activités de l'eu-LISA sur l'environnement); - lancement du projet avec la Green Team; - calcul des émissions de GES conformément au protocole GES.
Gestion de contenu d'entreprise projet: DOCUP date de livraison: 2025	En cours - mise en œuvre du projet en cours: système de gestion des documents (SGD) et nouveau site web moderne comprenant un registre public des documents; - préparation du projet intranet/extranet (lancement prévu en 2024); - mise en œuvre du projet de SGD en cours (livraison prévue d'ici fin 2024).
Soutien administratif au bureau de la directrice exécutive activités courantes	Livré mise à disposition d'un soutien administratif et exécutif: correspondance, gestion du calendrier, organisation des déplacements, planification des événements et établissement de rapports.
TIC institutionnelles	
Administration, maintenance et support de l'infrastructure et des applications TIC institutionnelles activités courantes	Livré - maintenances corrective, préventive, évolutive et adaptative et support de l'infrastructure et des applications TIC institutionnelles, y compris le développement de nouveaux outils pour le personnel; - achat de logiciels, de matériel, d'équipements, de services, de licences (y compris leur extension en temps voulu), signature/modification des contrats de connexion au réseau informatique/de téléphonie mobile; - fourniture d'une assistance aux utilisateurs finaux, y compris via le lancement d'un nouveau portail de tickets institutionnel, mise en œuvre d'une nouvelle approche en matière de fourniture de services TIC institutionnels, axée sur les indicateurs de performance pour contrôler la qualité des services; - mise en œuvre d'une nouvelle solution pour le service d'accès à distance aux TIC, notamment pour les appareils mobiles; - projet SERENA (accès sécurisé au réseau): nouvelle connectivité pour l'infrastructure de réseau institutionnelle et les systèmes JAI afin de fournir des services orientés vers l'internet et l'accès à SERENA; - projet de modernisation du réseau et de la sécurité.
Migration de l'informatique en nuage et infrastructure de bureau virtuel en nuage projet: DOCUP date de livraison: 2026	En cours - migration en cours vers le projet d'informatique en nuage pour soutenir la numérisation des services institutionnels; - solution d'identification des TIC en nuage, solution de communication et de collaboration pour les équipes, solution de sauvegarde des TIC en nuage et solution alternative aux TIC en nuage pour les équipes; - principale réalisation: mise en œuvre de composants en nuage, y compris de locataires Azure, dans le cadre du système de gestion des documents.
Cadre ITIL (Information Technology Infrastructure Library) projet: DOCUP date de livraison: 2025	En cours - mise en œuvre de pratiques ITIL de gestion des services et des actifs; - analyse du processus actuel («as-is») et définition du processus à atteindre («to-be»), cartographie subséquente des processus (approche itérative): définition des interfaces, des contrôles et de la conception détaillée; - portail de tickets de l'eu-LISA: analyse et définition des processus; - évaluation d'une nouvelle application ITSM.



GESTION



Gestion

7.

7.1. Conseil d'administration

L'Agence a poursuivi sa collaboration étroite, constructive et transparente avec le conseil d'administration de l'eu-LISA. Outre ses fonctions statutaires, le conseil d'administration a été régulièrement informé de tous les risques et problèmes importants recensés, y compris les mesures d'atténuation mises en œuvre, l'état des systèmes en service, les progrès réalisés dans le développement de nouveaux systèmes, des mises à jour sur la situation en matière de personnel et le programme de renforcement des capacités.

En janvier 2023, le conseil d'administration a conclu que la mise en service du système d'entrée/de sortie en mai 2023 n'était plus réalisable. Plus précisément, le conseil d'administration a confirmé à plusieurs reprises son engagement résolu à mettre en œuvre l'architecture d'interopérabilité en tant que priorité absolue et a reçu des mises à jour régulières sur les progrès accomplis après la révision du calendrier de mise en œuvre.

En 2023, l'Agence a mis en place une nouvelle **stratégie de résolution basée sur les 3R (Remobiliser, Résoudre, Renouveler)** pour débloquer la situation, permettant la révision et la mise à jour de la feuille de route pour l'interopérabilité, avec une mise en œuvre progressive en quatre vagues entre 2024 et 2027. La nouvelle feuille de route pour l'interopérabilité a été validée par le conseil d'administration et approuvée par le Conseil JAI le 19 octobre 2023. Au moment de l'adoption du présent rapport, l'eu-LISA est en bonne voie pour mettre en place l'architecture d'interopérabilité conformément à la nouvelle feuille de route.



Au cours de la période de référence, le conseil d'administration a adopté plusieurs décisions importantes garantissant la continuité des activités de l'Agence:

- nomination de la nouvelle directrice exécutive;
- nomination du nouveau comptable;
- adoption de documents réglementaires de planification et de reporting: le document unique de programmation 2024-2026 et l'état des recettes et des dépenses pour l'exercice 2024, le rapport d'activité annuel consolidé 2022, le rapport annuel et les comptes annuels relatifs à la structure d'audit interne pour 2022, la modification du plan d'audit interne pour 2023 et le plan d'audit interne pour 2024;
- approbation de la stratégie actualisée de mise en œuvre de l'EES de l'Agence, basée sur la stratégie de résolution 3R: remobiliser les prestataires de services, résoudre les difficultés techniques et renouveler les méthodes de travail;
- approbation du calendrier révisé de la feuille de route pour l'interopérabilité; et
- adoption de plans de sécurité et de continuité des activités révisés pour Eurodac.

D'autres décisions importantes du conseil d'administration ont été adoptées au moyen de procédures écrites, notamment le rapport intermédiaire 2023, les rapports d'avancement, le report non automatique des crédits d'engagement de l'exercice 2022 à 2023, la liste des autorités Eurodac, le rapport annuel 2021 d'Eurodac, le plan de communication et de diffusion de l'eu-LISA pour 2024, le modèle de décision sur le temps de travail et le travail hybride, le règlement intérieur révisé pour l'EES, l'ETIAS et le CGP sur l'interopérabilité, les règles de l'eu-LISA en matière de conflits d'intérêts, le mandat révisé du CACF.

Le comité «Audit, conformité et finances» (CACF) du conseil d'administration a surveillé la gestion des risques et les contrôles internes de l'Agence. Le conseil d'administration et le CACF ont été régulièrement informés de l'état d'avancement des négociations budgétaire et de la gestion financière, ainsi que de l'état d'avancement de la mise en œuvre des recommandations d'audit.

Vu les observations formulées à la suite des audits internes et externes, des risques résiduels et des faiblesses en matière de contrôle subsistent dans les domaines de l'approvisionnement en ressources humaines, des contrôles des activités de passation de marchés et de la gestion des contrats dans le cadre des projets et programmes opérationnels, ce qui est susceptible d'avoir une incidence sur la régularité des transactions réalisées au cours de l'exercice 2023.

Ces problèmes sont actuellement traités par l'Agence en vue d'une résolution dans les plus brefs délais. L'état d'avancement des recommandations d'audit en suspens est régulièrement examiné par le conseil d'administration.

Au cours de la période de référence, l'eu-LISA a organisé sept réunions du conseil d'administration, dont une réunion extraordinaire pour discuter de l'entrée en service du SIS renouvelé et de la mise en œuvre de l'architecture d'interopérabilité. Le CACF a tenu quatre réunions, dont une réunion extraordinaire pour discuter du niveau de mise en œuvre actuel, des prévisions budgétaires pour 2023 et de l'état d'avancement des recommandations d'audit en souffrance. Le groupe de travail horizontal d'experts techniques du conseil d'administration s'est réuni une fois, comme demandé. Pour améliorer encore la transparence et contribuer à sensibiliser le public à ses activités, l'Agence a continué de publier des comptes rendus synthétiques des réunions régulières de son conseil d'administration sur son site web.

7.2. Évolutions majeures

7.2.1. Nouveaux règlements ayant une incidence sur le travail de l'eu-LISA

En novembre 2023, le Conseil et le Parlement européen ont adopté deux règlements modificatifs révisés qui ouvriront la voie à la **numérisation de la procédure de visa**¹⁰⁹, ce qui impliquera une nouvelle tâche pour l'eu-LISA, à savoir le développement et la gestion ultérieure de la **plateforme commune de demande de visa**¹¹⁰. Tout au long de l'année, la Commission a invité l'eu-LISA à contribuer à la préparation de plusieurs initiatives législatives qui auront une incidence sur le mandat de l'Agence et sur ses activités futures.

L'eu-LISA continuera en outre d'accroître sa contribution à la numérisation du domaine de la justice au sein de l'UE, conformément au **train de mesures sur la justice numérique** adopté en décembre 2023¹¹¹. En particulier, l'eu-LISA a entamé les préparatifs en vue du développement de la plateforme de collaboration des **équipes communes d'enquête**¹¹².

7.2.2. Version révisée/modifiée des règlements

En 2022, le Conseil et le Parlement ont établi leurs mandats de négociation pour la refonte du règlement Eurodac afin d'achever la **réforme du système Eurodac**¹¹³. Une fois adoptée, celle-ci constituera la dernière composante majeure à être intégrée dans le cadre d'interopérabilité JAI. Le règlement servira de base juridique à la mise à niveau d'Eurodac mise en œuvre par l'Agence.

7.2.3. Nouvelles initiatives de la Commission

L'Agence a apporté une contribution technique à la fiche financière législative du futur **routeur Prüm II** du règlement relatif à la coopération policière¹¹⁴ et au **routeur d'informations préalables sur les passagers (API)**, en ce qui concerne la collecte et le transfert d'informations préalables sur les passagers¹¹⁵. En outre, à

¹⁰⁹ [Règlement \(UE\) 2023/2667](#) du 22 novembre 2023 concernant la **plateforme de demande de visa de l'UE**, et [règlement \(UE\) 2023/2685](#) du 22 novembre 2023 modifiant le règlement (CE) 1683/95 du Conseil en ce qui concerne la numérisation de la procédure de visa.

¹¹⁰ [Communication de la Commission sur le développement d'un prototype de plateforme de demande de visa en ligne de l'UE](#), 27 avril 2022.

¹¹¹ [Règlement \(UE\) 2023/2844](#) relatif à la **numérisation de la coopération judiciaire** et de l'accès à la justice dans les affaires transfrontières en matière civile, commerciale et pénale, et [directive \(UE\) 2023/2843](#) en ce qui concerne la numérisation de la coopération judiciaire.

¹¹² [Règlement \(UE\) 2023/969](#) du Parlement européen et du Conseil du 10 mai 2023 établissant une plateforme de collaboration visant à soutenir le fonctionnement des **équipes communes d'enquête** et modifiant le règlement (UE) 2018/1726, JO L 132 du 17.5.2023, p. 132.

¹¹³ «Eurodac: MEPs updated their position in view of upcoming negotiations with the Council», Parlement européen, Commission des libertés civiles, de la justice et des affaires intérieures (LIBE), communiqué de presse, 13 décembre 2022.

¹¹⁴ Le **règlement Prüm II** a été adopté le 13 mars 2024, voir [règlement \(UE\) 2024/982](#), JO L, 2024/982, 5 avril 2024.

¹¹⁵ [Proposition de règlement](#) relatif à la **collecte et au transfert des informations préalables sur les passagers (API)** en vue de renforcer et de faciliter les contrôles aux frontières extérieures, et [proposition de règlement](#) relatif à la collecte et au transfert des informations préalables sur les passagers pour la prévention et la détection **des infractions terroristes et des formes graves de criminalité**, ainsi que pour les enquêtes et les poursuites en la matière, et modifiant le règlement (UE) 2019/818.

la demande de la Commission, l'Agence a apporté son expertise sur la réglementation en matière de filtrage¹¹⁶ ainsi que sur la numérisation des documents de voyage et l'initiative visant à faciliter les déplacements (authentifiants de voyage numériques)¹¹⁷.

L'Agence a préparé une évaluation préliminaire axée sur l'incidence potentielle, sur les systèmes d'information existants et futurs confiés à l'eu-LISA, de la future loi de l'UE relative à l'IA.

7.2.4. Guerre d'agression menée par la Russie contre l'Ukraine

Depuis le début de l'invasion russe de l'Ukraine le 24 février 2022, l'Agence soutient activement les États membres et veille à la disponibilité ininterrompue des systèmes de gestion des frontières de l'UE.

L'eu-LISA a continué de contribuer aux réunions du **réseau de préparation et de gestion de crise en matière de migration de l'UE**¹¹⁸. Pour soutenir la mise en œuvre de la directive sur la protection temporaire¹¹⁹, l'Agence a fourni une assistance spécialisée à la Commission dans le cadre du développement de la **plateforme de protection temporaire** en vue de l'enregistrement des personnes fuyant la guerre d'agression de la Russie contre l'Ukraine. L'eu-LISA a également contribué au groupe de travail intégré pour une **réaction au niveau politique dans les situations de crise** (IPCR)¹²⁰, principalement en secondant le Conseil sur les questions liées aux systèmes d'information à grande échelle dans le domaine JAI et en fournissant des rapports réguliers pour fournir des informations à la Commission concernant l'utilisation des systèmes JAI et les niveaux de cybermenace.

Parallèlement, l'eu-LISA a entretenu des contacts réguliers avec d'autres agences de l'UE dans les pays d'accueil partageant des frontières avec l'Ukraine et la Russie (Office de l'ORECE, EIGE, Frontex, CEPOL, ECHA) afin d'analyser les niveaux de menace en matière de cybersécurité et de continuité des activités. En outre, l'eu-LISA a renforcé la surveillance des risques et menaces éventuels pesant sur les systèmes d'information à grande échelle et sur l'infrastructure institutionnelle relevant de sa compétence et communique les informations pertinentes aux parties concernées. Au niveau du personnel, plusieurs initiatives ont été lancées au sein de l'eu-LISA pour soutenir les réfugiés au moyen d'actions caritatives.

7.2.5. Changement de direction exécutive

Le mandat de M. Krum Garkov, qui occupait le poste de directeur exécutif de l'eu-LISA depuis la création de l'Agence, a pris fin en 2022. Le 31 octobre 2022, le conseil d'administration a nommé le directeur exécutif adjoint de l'eu-LISA, M. Luca Tagliaretti, au poste de directeur exécutif faisant fonction jusqu'au jour de l'entrée en fonction du nouveau directeur exécutif. À ce titre, M. Tagliaretti a également pris en charge les tâches de l'ordonnateur, qui est responsable de la mise en œuvre des contrôles internes de l'eu-LISA. Afin d'éviter tout conflit d'intérêts avec la fonction de responsable de la gestion des risques et du contrôle interne (MRMIC) qui lui avait été attribuée précédemment aux fins de la mise en œuvre du cadre de contrôle interne, le rôle de MRMIC a été temporairement délégué au chef de l'unité «Gouvernance et capacités» jusqu'à la nomination du nouveau directeur exécutif.

Le 12 janvier 2023, à la suite d'une procédure de sélection rigoureuse organisée par la Commission et après l'audition de trois candidats présélectionnés par le Parlement européen, le conseil d'administration a nommé M^{me} Agnès Diallo au poste de directrice exécutive de l'eu-LISA pour un mandat de cinq ans. M^{me} Diallo a pris ses fonctions le 16 mars 2023.

¹¹⁶ [Proposition de règlement modifiant le règlement \(UE\) 2019/816](#) portant création d'un système centralisé permettant d'identifier les États membres détenant des informations relatives aux condamnations concernant des ressortissants de pays tiers et des apatrides (ECRIS-TCN), qui vise à compléter le système européen d'information sur les casiers judiciaires et le [règlement \(UE\) 2019/818](#) portant établissement d'un cadre pour l'interopérabilité des systèmes d'information de l'UE dans le domaine de la coopération policière et judiciaire, de l'asile et de l'immigration, et modifiant les règlements (UE) 2018/1726, (UE) 2018/1862 et (UE) 2019/816, aux fins de **l'introduction d'un filtrage des ressortissants de pays tiers aux frontières extérieures**, COM/2021/96 final.

¹¹⁷ Pour en savoir plus, veuillez consulter la page dédiée de la Commission: [Voyages – numérisation des documents de voyage pour faciliter les déplacements](#).

¹¹⁸ [Plan de préparation et de gestion de crise en matière de migration](#), mécanisme de l'UE **de préparation et de gestion de crise en matière de migration** établi par la [recommandation \(UE\) 2020/1366 de la Commission du 23 septembre 2020](#).

¹¹⁹ [Directive 2001/55/CE du Conseil du 20 juillet 2001](#) relative à des normes minimales pour l'octroi d'une **protection temporaire** en cas d'afflux massif de personnes déplacées et à des mesures tendant à assurer un équilibre entre les efforts consentis par les États membres pour accueillir ces personnes et supporter les conséquences de cet accueil, et [décision d'exécution \(UE\) 2022/382 du Conseil](#) du 4 mars 2022 constatant l'existence d'un afflux massif de personnes déplacées en provenance d'Ukraine, au sens de l'article 5 de la directive 2001/55/CE, et ayant pour effet d'introduire une protection temporaire, JO L 71 du 4.3.2022, p. 1-6.

¹²⁰ Pour un aperçu plus détaillé de **la manière dont le Conseil coordonne la réaction de l'UE dans les situations de crise**, veuillez consulter la page consacrée au dispositif de [réaction au niveau politique dans les situations de crise \(IPCR\)](#).

7.3. Gestion budgétaire et financière

7.3.1. Gestion financière

Conformément à l'article 46, paragraphe 3, du règlement fondateur, le budget de l'eu-LISA pour l'exercice 2023 a été financé par des fonds émanant de diverses sources, les principales recettes provenant de la subvention annuelle issue du budget général de l'UE¹²¹. En outre, l'eu-LISA reçoit des contributions des pays associés, à titre de remboursement partiel des dépenses consenties par l'Agence.

Plus particulièrement, l'eu-LISA finalise actuellement sa **stratégie de contrôle interne** qui fournira des informations sur les coûts et les avantages des contrôles mis en œuvre par l'Agence, c'est-à-dire des informations complètes sur leur efficacité et les économies permises. Les bonnes pratiques et les orientations du réseau de développement des performances (PDN) de l'EUAN ont été utilisées dans la préparation de modèles de documents.

7.3.2. Exécution budgétaire

L'état définitif des recettes et des dépenses pour 2023 a été adopté par le conseil d'administration conformément à l'article 45, paragraphe 7, du règlement fondateur de l'eu-LISA. L'Agence a atteint un taux d'exécution budgétaire élevé fin 2023, ce qui témoigne de la qualité de sa planification financière et de ses compétences de mise en œuvre:

- 99,9 % pour les crédits d'engagement,
- 99,9 % pour les crédits de paiement, y compris le report des dépenses administratives en 2024.

Budget rectificatif n° 1

Le conseil d'administration a approuvé une modification du budget visant à restituer 32,80 millions d'EUR en crédits de paiement¹²².

Tableau 3. Ventilation du budget rectificatif pour 2023 (en millions d'EUR)

Titre du budget	Système/tâche	Budget rectificatif Crédits de paiement
B03 Dépenses opérationnelles		
<i>dont</i>	infrastructure de systèmes partagés	- 20,00
	interopérabilité	- 12,80
Total		- 32,80

Exécution des crédits d'engagement

En 2023, l'Agence a géré un budget de 262,23 millions d'EUR en crédits d'engagement (C1¹²³), réparti entre les différents titres comme suit:

- 11 % (27,77 millions d'EUR) pour les dépenses d'infrastructure et de fonctionnement (titre 2),
- 16 % (41,67 millions d'EUR) pour les dépenses de personnel (titre 1),
- 73 % (192,79 millions d'EUR) pour le budget opérationnel (titre 3).

En ce qui concerne le titre 3, en raison de la nature pluriannuelle des contrats utilisés pour soutenir les activités principales, 189,74 millions d'EUR de crédits d'engagement ouverts prévus pour 2023 ont été reportés automatiquement pour être utilisés en 2024 ainsi qu'au cours des prochaines années. Pour une ventilation détaillée, veuillez consulter l'annexe II.

À la fin de l'exercice financier, le taux d'exécution était de 100 % pour le titre 1 et de 98,8 % pour le titre 2.

Le budget opérationnel, d'un montant de 192,79 millions d'EUR, a été exécuté à 100 %.

¹²¹ Voir section III, titre 11, chapitre 10 «Gestion des frontières – Agences décentralisées», tel qu'adoptée par l'autorité budgétaire, c'est-à-dire le Parlement européen et le Conseil de l'Union européenne. La contribution de l'UE concerne les crédits d'engagement et de paiement C1 (crédits votés de l'exercice budgétaire actuel); pour plus d'informations, veuillez vous reporter à l'article 45, paragraphe 5, et à l'article 46, paragraphe 3, du règlement fondateur de l'eu-LISA.

¹²² Décision 2023-333 du conseil d'administration de l'eu-LISA du 16 novembre 2023.

¹²³ Crédits de l'exercice (budget initial + budget rectificatif ± transferts). Il s'agit de crédits «récents», inscrits au budget au début de l'exercice, qui peuvent être transférés ou complétés par des crédits provenant d'un budget rectificatif.

En 2023, l'Agence a annulé 10,45 millions d'EUR de crédits d'engagement reportés d'exercices antérieurs, soit 2,8 % du total des crédits reportés du titre 3 – Dépenses opérationnelles. Le tableau ci-après résume les dégagements par année d'origine de l'engagement juridique sous-jacent.

Tableau 4. Dégagements d'engagements budgétaires par année d'origine en 2023 (en millions d'EUR)

Chapitre du budget	Article budgétaire	2017	2019	2020	2021	2022	Total
Infrastructure	infrastructure de systèmes partagés			- 0,02	- 0,28	- 0,02	- 0,33
	réseaux			- 0,00	- 0,00		- 0,00
Affaires intérieures	SIS II		- 0,39		- 1,50	- 0,03	- 1,92
	VIS/BMS			- 1,86			- 1,86
	EES	- 2,92		- 1,06	- 0,00	- 0,14	- 4,12
	ETIAS			- 0,01	- 0,41		- 0,41
	Eurodac	- 0,05	- 0,12		- 0,70		- 0,87
	Interopérabilité					- 0,77	- 0,77
Justice	ECRIS				- 0,05		- 0,05
Activités de soutien opérationnel	soutien opérationnel					- 0,12	- 0,12
Total		- 2,97	- 0,51	- 2,95	- 2,94	- 1,08	- 10,45

Au titre du soutien opérationnel, la somme de 0,12 million d'EUR correspond à des annulations de crédits d'engagement budgétaire pour lesquels la date de fin du contrat a été atteinte, alors que les provisions prévues contractuellement n'étaient pas nécessaires, par exemple, les dégagements liés à des contrats de soutien externe (y compris les frais additionnels liés aux heures supplémentaires), les montants restants liés aux réunions des groupes consultatifs et des activités de formation des États membres.

Exécution des crédits de paiement

Le budget final total de l'Agence voté s'élevait à 294,18 millions d'EUR en ce qui concerne les crédits de paiement. Fin 2023, l'exécution des crédits de paiement (crédits C1) atteignait 99,9 %, y compris le report des dépenses administratives en 2024. Pour le titre 1, le taux d'exécution des crédits a atteint 97,9 %, tandis que 2,1 % ont été automatiquement reportés. Pour le titre 2, le taux d'exécution a atteint 54,4 %; 1,2 % a été annulé et les 44,4 % restants ont été automatiquement reportés à 2024. Pour le titre 3, 100 % des crédits ont été exécutés. En ce qui concerne les dépenses administratives, l'eu-LISA a exécuté 94,2 % des crédits de paiement reportés de l'exercice 2022 à l'exercice 2023.

Les crédits d'engagement en vertu du titre 1 (dépenses de personnel)¹²⁴ s'élevant à 0,88 million d'EUR et en vertu du titre 2 (dépenses d'infrastructure et de fonctionnement) se chiffrant à 12,34 millions d'EUR, non encore payés en 2023 et pour lesquels il existe un engagement légal valable, ont été reportés à l'exercice 2024, avec les crédits de paiement correspondants, conformément à l'article 12, paragraphe 6, du règlement financier de l'eu-LISA. Dans le cadre du titre 3, la majeure partie des crédits de paiement a été consacrée à l'infrastructure de systèmes partagés, l'ETIAS, l'EES et l'interopérabilité. La ventilation des crédits de paiement exécutés du budget opérationnel est présentée aux pages suivantes.

Indicateur de performance: délais de paiement

En 2023, l'eu-LISA a exécuté au total 3 447 opérations de paiement soumises à un délai de paiement, soit 19,19 % d'opérations de plus par rapport à 2022, dont:

- 3 329 étaient assorties d'un délai de paiement maximal de 30 jours,
- 58 étaient assorties d'un délai de paiement maximal de 45 jours,
- 60 étaient assorties d'un délai de paiement maximal de 60 jours.

Le délai moyen de paiement pour tous les types d'opérations reste bien inférieur au délai défini: 16,6 jours pour les paiements à 30 jours et 27,7 jours pour les paiements à 60 jours. Le paiement des créanciers en temps voulu démontre l'efficacité de la performance financière de l'eu-LISA.

De manière générale, 96,4 % de l'ensemble des opérations de paiement ont été exécutées dans les délais contractuels prescrits. 125 paiements au total ont été effectués hors délai, dont 10 ont donné lieu à des intérêts de retard, pour un montant de 12 920,87 EUR à payer aux créanciers.

¹²⁴ Les crédits d'engagement et de paiement relatifs aux rémunérations ne sont pas reportés.

Exécution budgétaire en 2023

Dans le cadre de son rapport annuel, l'Agence publie ses taux d'exécution budgétaire et ses indicateurs de performance.

Figure 3. Utilisation de crédits d'engagement C1 (en millions d'EUR)

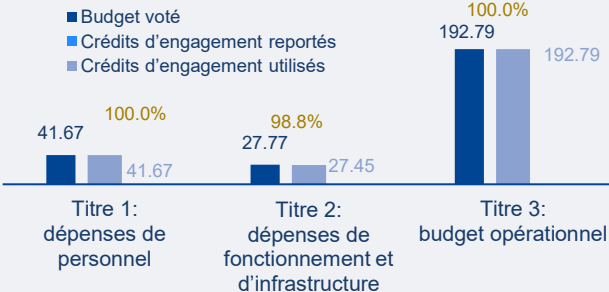


Figure 4. Évolution de l'utilisation des fonds engagés et budgétisés en 2023 (en millions d'EUR)

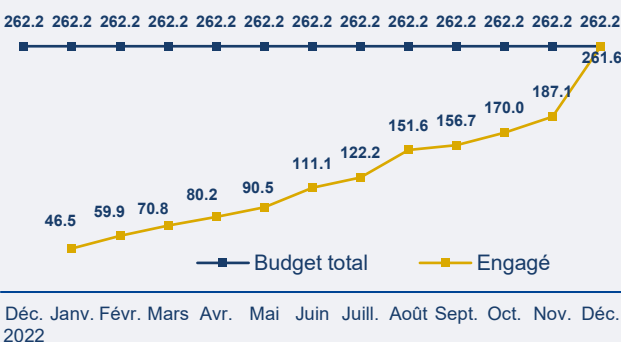


Figure 5. Exécution des crédits d'engagement du titre 3 (en millions d'EUR)

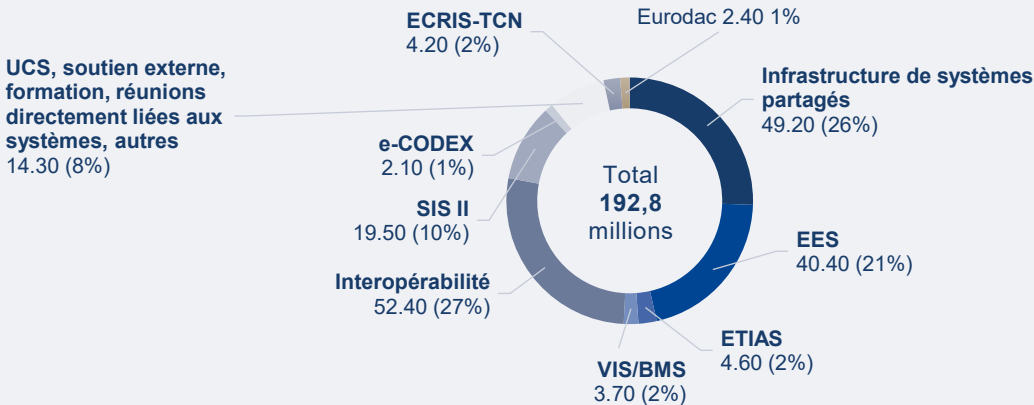


Figure 6. Utilisation des crédits de paiement C1 (en millions d'EUR)

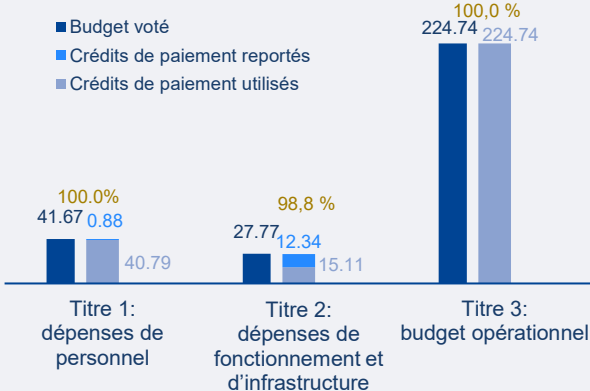


Figure 7. Évolution de l'utilisation des fonds payés et budgétisés en 2023 (en millions d'EUR)

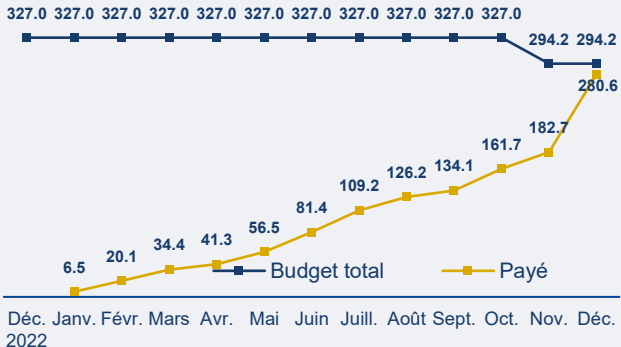


Figure 8. Crédits de paiement exécutés en vertu du titre 3 (en millions d'EUR)

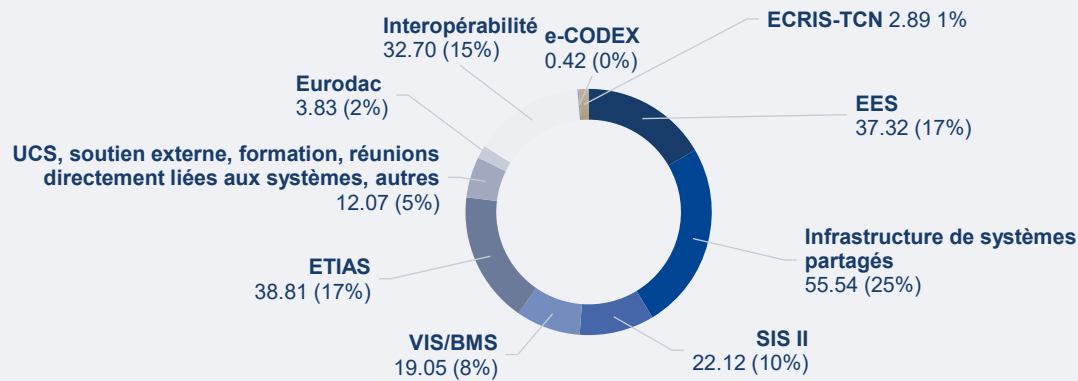


Figure 9. Évolution mensuelle du délai global de paiement

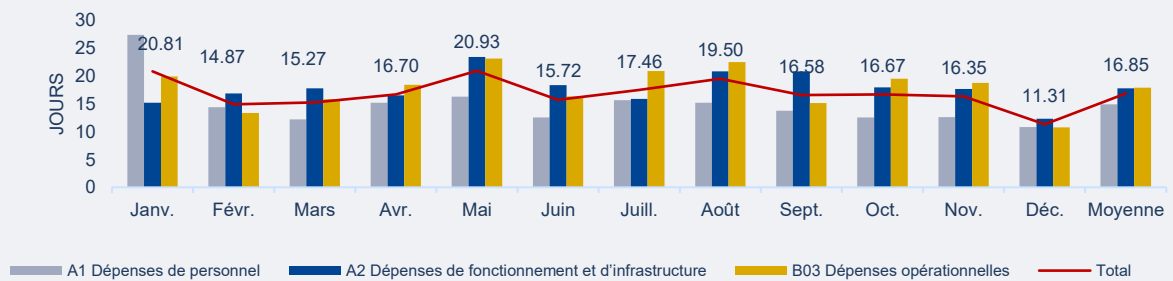


Figure 10. Paiements dans un délai de 30 jours

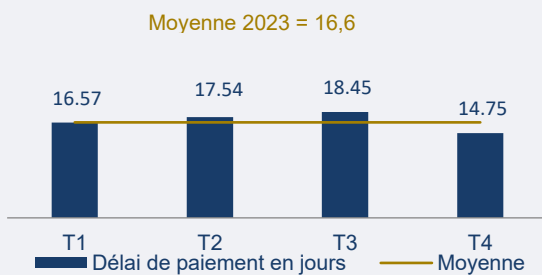
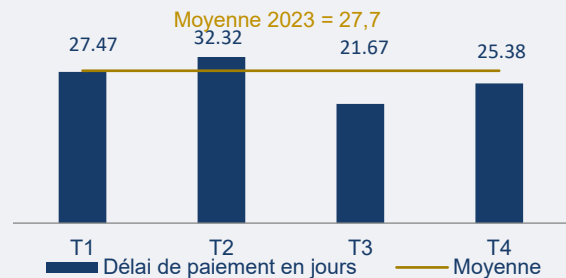


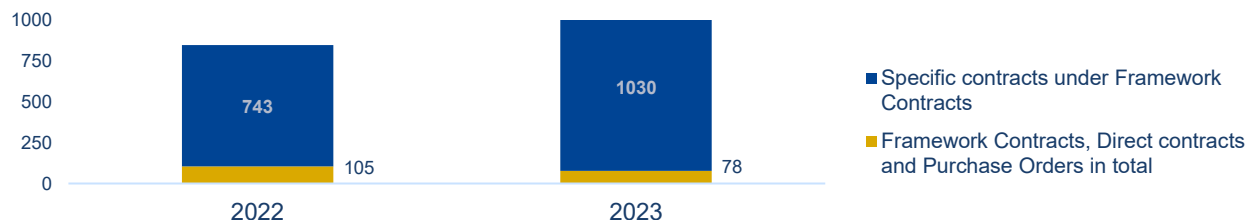
Figure 11. Paiements dans un délai de 60 jours



7.3.3. Procédures de passation de marchés

Le volume de transactions (c'est-à-dire les contrats) et l'ensemble des **activités de passation de marchés ont continué d'augmenter** en 2023. Au total, **1 108 contrats ont été signés** au cours de l'année, soit une augmentation de **31 %** par rapport aux 848 contrats en 2022. La procédure de passation de marché la plus couramment utilisée en 2023 a été la procédure négociée pour les marchés de très faible valeur.

Figure 12. Contrats et avenants signés en 2022 et 2023



Specific contracts under Framework Contracts

Contrats spécifiques au titre des contrats-cadres

Framework Contracts, Direct contracts and Purchase Orders in total

Total des contrats-cadres, contrats directs et ordres d'achat

Tableau 5. Pourcentage de types de procédures de passation de marchés utilisés en 2023

Type de procédure/fondement juridique	Pourcentage	Nombre de procédures	Montant alloué (en euros)
Procédure négociée pour marchés de valeur moyenne	2,94 %	1	140 000,00
Procédure négociée pour marchés de très faible valeur	82,35 %	28	256 684,20
Procédure négociée sans publication préalable	5,88 %	2	860 000,00
Procédure ouverte [article 164, paragraphe 1, point a) du règlement financier de l'UE]	8,82 %	3	77 553 898,00
Total		34	78 810 582,20

En 2023, l'Agence a signé le contrat suivant au titre du paragraphe 11.1, point g), de l'annexe I du règlement financier de l'UE:

Numéro de procédure	Titre	Contractant	Montant (en EUR)	Fondement juridique
LISA-2022-NP-08	Location de locaux pour le bureau de liaison de l'eu-LISA à Bruxelles, Belgique	Conseil central de l'Économie	110 000,00	Annexe 1, paragraphe 11.1, point g) – marchés immobiliers ¹²⁵

7.4. Délégation et subdélégation des pouvoirs d'exécution du budget au personnel

En vertu du règlement financier de l'eu-LISA, et notamment de ses articles 41 et 46, l'ordonnateur délègue les pouvoirs d'exécution du budget à des ordonnateurs désignés, principalement au niveau des chefs d'unité ou de département. L'ordonnateur désigné exerce la délégation de pouvoirs prévue par la charte des ordonnateurs délégués, qui répertorie leurs tâches et responsabilités. La délégation est appliquée selon la matrice d'appropriation budgétaire, définie au sein de l'eu-LISA comme l'attribution de l'autorité et de la responsabilité à des membres désignés du personnel sur la base de leur rôle d'encadrement dans l'organisation pour des activités telles que la planification, le déploiement et le suivi des ressources budgétaires à travers tous les circuits financiers. La délégation de pouvoir se situe au niveau d'une ligne budgétaire pour toutes les sources de financement. Elle est exécutée par des membres du personnel officiellement nommés à cette fonction par une décision du directeur exécutif selon un montant déterminé (c'est-à-dire un plafond financier). Les délégations de pouvoir sont régulièrement réexaminées par le directeur exécutif.

¹²⁵ Règlement (UE, Euratom) 2018/1046 du 18 juillet 2018 relatif aux règles financières applicables au budget général de l'Union.

7.5. Gestion des ressources humaines

Développement de la politique RH et adoption des règles d'exécution

Afin d'aligner son cadre juridique sur l'environnement changeant des agences de l'UE et d'accroître la flexibilité des modalités de travail, l'eu-LISA a instauré de nouvelles règles concernant le temps de travail et le travail hybride. En novembre 2023, l'eu-LISA a adopté une décision sur le temps de travail et le travail hybride¹²⁶, remplaçant deux documents de lignes directrices préalables sur le temps de travail et le télétravail.

Les nouvelles règles ont introduit une combinaison de télétravail et de travail au bureau comme modes de travail équivalents, tout en indiquant les proportions hebdomadaires possibles entre présence au bureau et télétravail. En outre, de nouvelles définitions ont été introduites, devant constituer la base d'une compréhension commune des termes, des orientations relatives aux modalités de travail et une prise en compte de situations spécifiques. Plusieurs sessions de sensibilisation ont été organisées à l'intention des responsables et du personnel, afin de faciliter la mise en œuvre des nouvelles règles à compter du 1^{er} janvier 2024.

Tableau des effectifs

Dans le tableau des effectifs de l'eu-LISA pour 2023, le nombre de postes autorisés comprenait 222 agents temporaires (AT), 166 agents contractuels (AC) et 11 experts nationaux détachés (END), soit un total de 399 postes autorisés. Par rapport à 2022, on observe une augmentation totale de six postes (d'AT), octroyés dans le cadre des négociations sur le budget de l'UE pour 2023, afin de faire face aux menaces croissantes en matière de cybersécurité. Le nombre de postes d'AC et d'END est resté identique au cours de cette période.

Le taux d'occupation était de 89,2 % du tableau des effectifs et le niveau d'occupation s'élevait à 92,3 % en incluant les offres d'emploi émises, soit une légère hausse par rapport à 2022 (+0,2 %). Le taux d'occupation global pour tous les types de postes était de 85,7 % et le niveau d'occupation offres d'emploi émises comprises s'élevait à 94,2 %.

Fin 2023, les **effectifs totaux** ont atteint 342 membres du personnel, dont 246,9 équivalents temps plein (ETP) (74,1 % du personnel) employés à des postes opérationnels, 31,1 ETP (9,3 % du personnel) à des postes liés aux activités financières et de passation de marchés connexes et 55 ETP (16,5 % du personnel) à des postes liés aux activités horizontales (coordination générale et soutien administratif). Cela représente une augmentation par rapport aux 324 membres du personnel enregistrés fin 2022.

En 2023, l'eu-LISA a pu recruter un grand nombre de membres du personnel supplémentaires. Au total, 90 offres d'emploi ont été formulées, contre 85 en 2022. Les listes de réserve existantes ayant été entièrement épuisées, l'Agence a lancé de nouvelles procédures de sélection, ce qui a eu une incidence sur la durée du processus de recrutement. Compte tenu de l'augmentation prévue des effectifs, l'Agence a piloté avec succès son premier recrutement à grande échelle dans le cadre du vivier de talents (au niveau GF IV) afin d'établir des listes de réserve internes plus importantes pour les fonctions informatiques essentielles et le personnel d'appui.

Plusieurs candidats retenus étaient des candidats internes, ce qui a eu une incidence neutre sur les effectifs totaux. La situation a été compliquée par le fait que 26 candidats sur 90 (28 %) ont décliné des offres d'emploi, principalement parce qu'ils ont accepté d'autres offres (27 %), parce qu'ils ne souhaitaient pas déménager (23 %), pour des raisons personnelles (23 %) ou en raison d'attentes salariales plus élevées (15 %).

En 2023, l'Agence a lancé neuf nouvelles procédures de sélection (à l'exclusion des appels à stages) qui ont engendré un total de 2 127 candidatures. Au total, 62 nouveaux membres du personnel ont été recrutés (offres d'emploi acceptées au 31 décembre 2023), parmi lesquels 13 se sont vu proposer de nouvelles possibilités d'évolution de carrière au sein de l'eu-LISA. Le nombre moyen de candidatures par procédure était de 152, ce qui représente une augmentation par rapport aux 107 candidatures enregistrées en 2022. Le nombre le plus élevé de candidats à une procédure de sélection fermée a été de 535 et le plus faible de 68.

En outre, l'eu-LISA a lancé un projet de programme de mobilité interne afin de tirer parti des compétences du personnel existant et de favoriser un développement professionnel continu au sein de l'Agence. L'appel a été lancé afin d'identifier un nouveau chef de secteur pour le secteur «Outils des services opérationnels» au sein de l'unité «Fonctionnement des systèmes» et s'est conclu par la nomination d'un membre du personnel à ce poste. Au cours de l'année 2023, 32 membres du personnel ont achevé avec succès leur période d'essai et deux personnes ont quitté leur poste au cours de cette période. Aucune évaluation de période d'essai n'a donné lieu à un résultat négatif. Fin 2023, les évaluations de périodes d'essai étaient entièrement numérisées, à l'aide du système d'apprentissage en ligne de l'eu-LISA.

¹²⁶ Décision 2023-333 du conseil d'administration de l'eu-LISA du 16 novembre 2023.

Fin 2023, le personnel de l'eu-LISA comptait 342 membres à temps plein: 198 AT, 135 AC et neuf END. En outre, 12 stagiaires ont été invités à suivre un stage professionnel au sein de l'Agence. Par rapport à 2022, il n'y a pas eu de changements significatifs dans la répartition du personnel entre les trois sites de l'eu-LISA: le siège à Tallinn, en Estonie, le site opérationnel à Strasbourg, en France, et le bureau de liaison à Bruxelles, en Belgique. Près d'un tiers du personnel (26 %) était employé au siège de l'eu-LISA à Tallinn, et 73 % sur son site opérationnel à Strasbourg, le bureau de liaison à Bruxelles représentant 1 %. L'Agence ne dispose pas de personnel employé en permanence sur le site technique de secours de St. Johann im Pongau, en Autriche.

Le personnel de l'Agence représente 25 nationalités: 23 États membres de l'UE, Norvège et Royaume-Uni. Par rapport à 2022, l'équilibre hommes-femmes s'est amélioré (+2,7 %), les femmes représentant 34,2 % du personnel (117 personnes), tandis que les hommes représentaient 65,8 % (225 personnes).

Indicateurs de performance dans le domaine des ressources humaines

Le taux d'absentéisme a été mesuré à l'aide de trois indicateurs:

- le nombre moyen de jours de congé de maladie par employé était de 9,7 jours (objectif: < 15 jours par employé);
- le pourcentage de membres du personnel en congé maladie de longue durée était de 5,3 % (objectif: < 10 %);
- le pourcentage du personnel n'ayant pas pris de congé de maladie était de 42,7 % (objectif: > 15 % de l'ensemble du personnel).

Tous ces chiffres étaient conformes aux objectifs, bien qu'une légère augmentation des absences ait pu être observée par rapport aux chiffres rapportés en 2022.

Le **taux de rotation du personnel** était de 4,09 %, demeurant inférieur à l'objectif de 5 % (à l'exception du personnel en place fin 2023, il était légèrement supérieur à l'objectif, avec 5,6 %). Au siège de Tallinn, le taux de rotation du personnel était de 7,45 %, contre 2,82 % sur le site opérationnel de Strasbourg.

Le pourcentage de membres du personnel ayant soumis leur **déclaration d'intérêt** dans les délais impartis était de 91 % (objectif: > 80 %), soit une légère amélioration par rapport à 2022, où cet indicateur s'élevait à 90 %.

À la suite du passage à une méthode d'évaluation qualitative, l'ICP relatif à l'indice de rétention des talents a été remplacé en 2023 par l'ICP **«pourcentage d'évaluations insuffisantes du personnel»**. Pour cet ICP, l'Agence a atteint 1,8 % en 2023 (objectif: entre 1 % et 5 %).

En 2023, l'eu-LISA a **intégré 39 nouveaux arrivants**, ayant reçu une aide dans le cadre de leur déménagement et un soutien au besoin.

Au cours de l'année 2023, 32 membres du personnel ont achevé avec succès leur **période d'essai** et deux membres du personnel ont quitté l'eu-LISA au cours de cette période. Aucune évaluation de période d'essai n'a donné lieu à un résultat négatif.

L'Agence a mis en œuvre le **plan d'apprentissage annuel** ainsi que de nombreuses activités au niveau individuel et des équipes:

- organisation de 67 formations d'une durée totale de 124 jours pour 1 149 participants,
- organisation de 22 événements de formation externes pour un total de 107 participants,
- taux de satisfaction générale de 82 % pour les formations internes,
- traitement de 224 demandes de formation individuelle,
- participation de 59 membres du personnel à des cours de langues.

Tout au long de l'année 2023, l'eu-LISA a continué d'améliorer l'expérience et le bien-être de ses employés par le biais de diverses initiatives. Une **enquête sur l'engagement du personnel** a été menée en juin, visant à évaluer la satisfaction du personnel et à identifier des axes d'amélioration. En réponse aux facteurs les moins bien notés identifiés dans l'enquête, des groupes de travail ont été créés pour mettre en œuvre des actions ciblées visant à répondre à ces préoccupations et à renforcer l'engagement. Tout au long de l'année, un large éventail d'activités sociales ont été organisées afin de favoriser la cohésion des équipes et de créer des possibilités d'interactions sociales significatives entre les membres du personnel.

Reconnaissant l'importance de la santé mentale, l'eu-LISA a organisé cinq webinaires sur **la santé mentale et le bien-être**, qui ont attiré 312 participants. En outre, 19 personnes ont eu recours à 106 séances de conseil individuel et 142 personnes se sont abonnées à une application de bien-être proposée par l'Agence. Par ailleurs, un poste de spécialiste de l'activité physique a été pourvu sur place, pour proposer des conseils et un soutien en vue d'améliorer les niveaux d'activité physique quotidiens dans l'environnement de travail. Des

initiatives liées à la santé, telles que des journées à vélo, ont également été organisées pour promouvoir une culture du bien-être et encourager des modes de vie sains. Toutes ces initiatives soulignent l'engagement permanent de l'eu-LISA envers le bien-être global de son personnel.

De nouveaux **conseillers confidentiels** ont été formés et nommés. Au total, neuf cas leur ont été signalés et des sessions de supervision régulières ont été organisées. L'unité des ressources humaines a effectué trois évaluations préliminaires et lancé trois enquêtes administratives formelles.

Exercice d'évaluation comparative du personnel

Conformément aux exigences du règlement financier-cadre (RFC) et à la méthode adoptée par les chefs d'administration des agences européennes, l'eu-LISA a réalisé son exercice annuel d'évaluation comparative afin de déterminer le ratio entre personnel administratif et personnel opérationnel. On considère généralement qu'une répartition optimale des postes et du personnel devrait être d'environ 70 % pour les activités opérationnelles, 20 % pour les tâches de soutien administratif et de coordination, et 10 % pour les activités neutres (financières). Les résultats de l'exercice d'évaluation comparative par rapport à 2022 montrent que la répartition du personnel de l'eu-LISA est la suivante: **73,1 % à des postes opérationnels, 17,5 % à des postes administratifs et de coordination et 9,4 % à des postes neutres**. Pour une présentation plus détaillée des résultats de l'exercice d'évaluation comparative 2023 de l'eu-LISA, veuillez consulter l'annexe IV.

7.6. Stratégie relative aux gains d'efficacité

Tout au long de l'année 2023, l'eu-LISA a poursuivi ses efforts pour **se muer en une organisation agile et efficace** et fournir d'excellents résultats à ses parties prenantes. L'Agence a envisagé l'**optimisation** de sa gouvernance, de sa planification des ressources et de sa gestion budgétaire en vue d'améliorer sa contribution à la mise en œuvre des politiques JAI de l'UE et d'améliorer davantage son efficacité opérationnelle ainsi que son utilisation des ressources. Plus précisément, vu le succès de la mise en œuvre d'une **méthodologie agile de gestion de projet** afin de sortir de l'impasse dans le développement de l'EES, cette approche agile sera progressivement étendue au développement de tous les autres systèmes.

L'Agence a régulièrement examiné ses structures internes de gouvernance et d'organisation en vue de leur optimisation. Afin de faciliter une collaboration plus efficace entre les équipes, l'eu-LISA a **cartographié et documenté tous ses processus**, soit un total de 69 processus opérationnels et institutionnels, qui ont ensuite été révisés et mis à jour en vue d'une optimisation ultérieure et de la création d'un nombre accru de synergies.

Afin de fournir d'excellents résultats et d'atteindre ses objectifs politiques, l'eu-LISA a **analysé les contraintes budgétaires** et les **ressources humaines** disponibles pour mener à bien les tâches confiées. Dans ce contexte, l'Agence a également pris en considération les aspects suivants: les éventuels effets financiers négatifs à long terme induits par un taux d'inflation accéléré nourri par l'augmentation de la demande due à la reprise économique, la perturbation continue des chaînes de valeur et la pression exercée par l'augmentation des coûts de l'énergie.

L'eu-LISA a étudié la possibilité de **moderniser son modèle opérationnel** afin de réduire sa dépendance à l'égard des contractants externes. À cette fin, des efforts considérables ont été déployés pour mettre en œuvre l'**approche agile en matière de gestion de projet**, qui renforce la transversalité en réunissant différentes équipes sous forme de groupes temporaires pour mener à bien des projets de développement au point mort. Tournée vers l'avenir, l'eu-LISA tente de trouver un moyen pour réduire les coûts d'infrastructure en utilisant des **solutions en nuage** et en normalisant davantage la gestion de la maintenance des systèmes.

L'Agence a engagé des discussions régulières et introduit des mesures d'atténuation pour faire face aux **pénuries de personnel**. La nouvelle stratégie d'approvisionnement, adoptée en 2022, a clarifié les capacités nécessaires pour fournir les services mandatés et indique les meilleures méthodes d'approvisionnement, c'est-à-dire le type de ressources humaines pouvant être utilisées pour exécuter des tâches spécifiques, par exemple le recours à du personnel statutaire pour des services critiques qui ne peuvent pas être externalisés et à des contractants externes pour d'autres services, ou l'application d'un modèle mixte. L'Agence continue à adapter sa stratégie d'externalisation selon l'évolution des besoins, étant donné que cette stratégie est un outil d'orientation important pour la planification des ressources humaines et la détermination des besoins en ressources supplémentaires ne pouvant pas être externalisées.

Parallèlement, l'Agence a conclu un nouveau contrat-cadre portant sur l'obtention d'un **soutien externe**, c'est-à-dire pour externaliser des tâches pour lesquelles l'eu-LISA ne s'est pas vu attribuer un nombre suffisant de postes de personnel (afin d'atteindre des objectifs à court terme). En outre, l'eu-LISA s'est engagée dans un vaste processus de renforcement de capacités, notamment en développant les compétences et les connaissances nécessaires au sein du personnel, dans le cadre de la mise en œuvre de sa stratégie RH.

En ce qui concerne le recrutement du personnel, l'eu-LISA a considérablement amélioré l'utilisation des **listes de réserve** internes issues de procédures de sélection antérieures. Par exemple, l'Agence est parvenue à pourvoir un plus grand nombre d'emplois disponibles moyennant un nombre moins élevé d'avis de vacance en regroupant des profils et des listes de réserve plus longues pour couvrir plusieurs postes dans le cadre d'une seule procédure de recrutement. Dans ce domaine, des gains d'efficacité ont également été obtenus en combinant ces efforts à ceux d'autres agences de l'UE, pour assurer conjointement la publication d'avis de vacance et partager les listes de réserve de candidats retenus. Forte de cette expérience, l'Agence étudie activement d'autres possibilités de synergies avec d'autres agences de l'UE afin de réaliser davantage de gains d'efficacité.

Depuis 2020, en raison de la pandémie de COVID-19, l'eu-LISA opère une transition de la prestation d'activités de formation en face à face vers les **cours en ligne**. En 2023, 80 % des nouvelles activités de formation ont été dispensées en ligne (contre 36 % en 2019), avec un pic de participation en ligne de 94 %. En conséquence, la participation totale a été multipliée par six, passant de 623 en 2019 à 4 112 en 2023. En outre, la majorité du matériel de formation en ligne est réutilisable, ce qui réduit la charge de travail et les coûts, non seulement pour l'eu-LISA mais aussi pour les participants.

De même, l'utilisation de solutions de **vidéoconférence** pour les réunions internes et interagences (y compris avec la Commission) a également permis de réaliser d'importantes économies budgétaires.

En 2023, l'eu-LISA a mis en place un **nouvel outil de planification numérique** (Anaplan) afin d'améliorer l'efficacité de la planification institutionnelle et de l'affectation des ressources. Ce nouvel outil permet de rationaliser l'effort de planification à l'échelle de l'Agence en utilisant un ensemble commun de données comme source unique de vérité. Il a servi à soutenir la préparation du programme de travail annuel en 2023 (notamment l'allocation du budget et des ressources humaines) et a été étendu pour soutenir le suivi de la mise en œuvre du programme de travail, y compris le développement de la solution Power BI.

Toutes ces activités seront étayées par la poursuite de la numérisation des flux de travail internes et l'utilisation de divers outils informatiques pour faciliter et rationaliser les processus. L'Agence a également commencé à examiner d'éventuels cas d'**utilisation de l'intelligence artificielle**, en particulier l'IA générative, en vue de nouveaux gains d'efficacité, notamment pour optimiser les tâches répétitives ou à plus faible valeur ajoutée afin de permettre au personnel de se concentrer sur des activités à plus forte valeur ajoutée.

7.7. Évaluation des résultats de l'audit et de l'évaluation ex post

Cette section présente un récapitulatif des audits réalisés par le service d'audit interne de la Commission européenne (SAI) et la structure d'audit interne de l'eu-LISA, des audits réalisés par le CEPD et des avis de la Cour des comptes européenne sur la fiabilité et la régularité des opérations sous-jacentes aux comptes, ainsi que leurs conclusions pertinentes.

7.7.1. Service d'audit interne de la Commission et structure d'audit interne de l'eu-LISA

En novembre 2022, le conseil d'administration de l'eu-LISA a adopté¹²⁷ le plan d'audit interne pour 2023¹²⁸, modifié en novembre 2023¹²⁹. En 2023, la structure d'audit interne a continué de servir de point de contact pour le service d'audit interne (SAI) de la Commission européenne, la Cour des comptes européenne (CCE) et l'Office européen de lutte antifraude (OLAF). Ce rôle est important pour réduire au minimum la perturbation des opérations régulières de l'Agence et éviter la duplication des efforts. Les résultats du plan d'audit interne pour 2023 ont été formalisés dans un rapport d'activité détaillé qui a été analysé et abordé avec la directrice exécutive et le CACF (réunion du 21 février 2024) et dont le conseil d'administration a pris note le 21 mars 2024¹³⁰.

¹²⁷ Document de réf. 2022-382 du conseil d'administration – décisions du conseil d'administration, point B.15.d.

¹²⁸ Document de réf. 2022-387 du conseil d'administration – plan d'audit interne pour l'année 2023, Ares(2022)8560364, 9 décembre 2022.

¹²⁹ Document de réf. 2023-333 du conseil d'administration – décisions du conseil d'administration, point B.18.c.

¹³⁰ Document de réf. 2024-046 – Décisions de la 48^e réunion du conseil d'administration de l'eu-LISA, point B.15.a., 21 mars 2024.

Tableau 6. Récapitulatif des thèmes de l'audit interne couverts en 2023

Auditeur	Thème de l'audit réalisé en 2023 (par type)	Thèmes et résultats
Structure d'audit interne	Examen de la gestion des droits d'accès à ABAC (assurance) ¹³¹	(Nouvelle) assurance quant à la gestion des droits d'accès à ABAC. L'audit s'est concentré sur la réalisation/mise à jour de l'évaluation des risques concernant les droits d'accès accordés et sur la validation périodique des droits d'accès (flux de travail, comptabilité et rapports) par rapport aux responsabilités confiées aux utilisateurs conformément à la procédure permanente. L'audit a donné lieu à une conclusion et à deux recommandations ¹³² . Un plan d'action a été mis sur pied en réponse à celles-ci.
Structure d'audit interne	Audit du processus de gestion des configurations (assurance)	(Nouvelle) assurance quant à l'efficacité et à l'efficience des contrôles internes mis en place pour le processus de gestion des configurations (opérations). L'audit s'est concentré sur l'intégrité du répertoire de configurations. L'audit a donné lieu à une conclusion et à quatre recommandations d'audit ¹³³ . En réponse à l'audit, la direction de l'Agence a mis en place un plan d'action.
Structure d'audit interne	Suivi de la mise en œuvre de la stratégie antifraude de l'eu-LISA (coordination/assurance)	Contribution à la lutte contre la fraude en minimisant les opportunités, pour les auteurs, de commettre des actes frauduleux. La stratégie antifraude 2022-2024 de l'eu-LISA identifie trois objectifs: ■ respecter pleinement les principes de lutte contre la fraude, ■ établir et maintenir un niveau élevé d'éthique dans toutes les activités de l'eu-LISA, ■ développer et utiliser la collecte et l'analyse de données. La structure d'audit interne a présenté le rapport annuel de suivi, qui a révélé un taux de mise en œuvre de 75 % du plan d'action stratégique antifraude ¹³⁴ .
Structure d'audit interne	Suivi de la mise en œuvre des recommandations d'audit formulées par le SAI, la structure d'audit interne, la CCE et l'OLAF (coordination)	Contribution à la résolution des problèmes identifiés et à la mise en œuvre des améliorations. En 2023, la structure d'audit interne a remis quatre rapports de suivi.
Structure d'audit interne SAI	Suivi des recommandations d'audit (assurance)	Confirmation indépendante de la résolution des problèmes identifiés et de la mise en œuvre des améliorations. Le SAI et la structure d'audit interne ont assuré le suivi des recommandations signalées comme «mises en œuvre» (prêtes à être examinées) et ont clôturé 19 recommandations.
SAI	Audit multi-entités sur la coordination entre la DG HOME et les agences européennes décentralisées: eu-LISA, AUEA, Europol, CEPOL, EMCDDA	Le rapport d'audit final a été publié en mai 2023, le SAI jugeant approprié le plan d'action de l'eu-LISA pour les deux recommandations d'audit ¹³⁵ .

7.7.2. Contrôleur européen de la protection des données (CEPD)

Assurer un niveau élevé de protection des données est l'un des principaux objectifs de l'Agence. Les audits externes sur le respect de la protection des données contribuent à faciliter la réalisation de cet objectif et font partie du plan d'amélioration continue de l'eu-LISA pour la gestion opérationnelle des systèmes d'information JAI. En 2023, l'eu-LISA a continué de suivre les progrès réalisés dans la **mise en œuvre des recommandations** identifiées dans les audits du CEPD sur le SIS, le VIS et Eurodac:

- l'audit du SIS et du VIS, réalisé en novembre 2018, a donné lieu à un rapport final que l'Agence a reçu en avril 2023, comprenant 43 recommandations (que l'Agence a clôturées en totalité);
- l'audit d'Eurodac a été réalisé en décembre 2019 et a abouti à un rapport final que l'eu-LISA a reçu en avril 2023, contenant 29 recommandations (dont 23 ont été clôturées par l'Agence).

En septembre, l'eu-LISA a clôturé toutes les recommandations des audits 2017-2019 du CEPD sur le SIS et le VIS.

¹³¹ ABAC (comptabilité d'exercice): système institutionnel d'exécution et de suivi des opérations budgétaires et comptables, développé par la Commission; il comprend des éléments permettant d'assurer la conformité avec le règlement financier et ses modalités d'exécution.

¹³² Rapport de la structure d'audit interne, réf. Ares(2023)5187136, 26 juillet 2023.

¹³³ Rapport de la structure d'audit interne, réf. Ares(2024)1056607, 12 février 2024.

¹³⁴ Rapport de suivi de la structure d'audit interne sur la mise en œuvre du plan d'action stratégique antifraude pour 2023, réf. Ares(2024)1056755, 12 février 2024.

¹³⁵ Rapport du SAI, réf. Ares(2023)3266879, 10 mai 2023.

À la suite de l'audit 2022 du CEPD sur le SIS, le VIS et Eurodac, le conseil d'administration a adopté ses observations finales sur ce projet de rapport d'inspection le 15 juin et l'eu-LISA a envoyé ses observations au CEPD le 26 juin, dans le délai imparti. L'Agence a reçu le rapport final de l'audit, comprenant 37 recommandations, en septembre 2023. Le dernier audit sur site du CEPD a eu lieu en décembre 2023 et a porté sur le SIS.

Dans tous les cas, l'Agence a élaboré des plans d'action correspondants intégrant les recommandations formulées par le CEPD, sans oublier de fournir des rapports trimestriels au CEPD, ainsi que des rapports sur l'état d'avancement des recommandations en attente au conseil d'administration et à son comité «Audit, conformité et finances» (CACF).

7.7.3. Cour des comptes européenne (CCE)

En 2023, la Cour des comptes européenne (CCE) a clôturé son audit des comptes annuels de l'eu-LISA pour l'exercice financier 2022¹³⁶. La Cour a contrôlé:

- les comptes de l'Agence, comprenant les états financiers¹³⁷ et les rapports relatifs à l'exécution budgétaire¹³⁸ pour l'exercice clos le 31 décembre 2022;
- la légalité et la régularité des opérations sous-jacentes à ces comptes.

La CCE estime que les comptes de l'eu-LISA pour l'exercice 2022 présentent fidèlement, dans tous leurs aspects significatifs, sa situation financière au 31 décembre 2022 (résultat des opérations, flux de trésorerie, variation de l'actif net), conformément à son règlement financier et aux règles comptables adoptées par le comptable de la Commission. Ces dernières sont fondées sur les normes comptables internationalement admises pour le secteur public. Toutefois, à titre d'observations, la Cour attire l'attention sur la note 2.1.5.3 des comptes annuels de 2022, qui décrit les retards de mise en œuvre du système d'entrée/de sortie et leur incidence sur les opérations de l'eu-LISA.

La CCE estime que les recettes sous-jacentes aux comptes pour l'exercice clos le 31 décembre 2022 sont, dans tous leurs aspects significatifs, légales et régulières. En ce qui concerne les paiements, la CCE a mis au jour un montant total de paiements de 17,8 millions d'EUR non conformes, ce qui représente 4,8 % des crédits de paiement disponibles en 2022 et dépasse dès lors le seuil d'importance relative fixé pour l'audit et donne lieu à une opinion assortie de réserves sur la légalité et la régularité des paiements sous-jacents aux comptes. La CCE a également formulé des observations sur les systèmes de gestion, de contrôle et de gestion budgétaire qui ne remettent pas en cause les opinions susmentionnées. L'Agence a élaboré un plan d'action pour répondre à ces observations¹³⁹.

7.8. Suivi des recommandations d'audit et plans d'action connexes

Conformément à la décision de la direction exécutive de l'eu-LISA, la structure d'audit interne de l'Agence est chargée de suivre les progrès réalisés dans la mise en œuvre des recommandations d'audit¹⁴⁰. À cette fin, la structure d'audit interne recueille des informations actualisées auprès des auteurs de ces recommandations et compile des rapports de suivi qui sont soumis à la direction exécutive et au conseil d'administration.

En 2023, le taux de mise en œuvre des recommandations d'audit était de 87 %, soit 33 recommandations mises en œuvre sur 38¹⁴¹. L'état des progrès réalisés dans la mise en œuvre des recommandations d'audit par l'eu-LISA au 31 décembre 2023 est résumé dans le tableau ci-après.

¹³⁶ Cour des comptes européenne (2023), [Rapport annuel sur les agences de l'UE relatif à l'exercice 2022](#), 26 octobre 2023, p. 237-248.

¹³⁷ Les états financiers comprennent le bilan, le compte de résultat, l'état des flux de trésorerie, l'état de variation de l'actif net ainsi qu'une synthèse des principales méthodes comptables et d'autres notes explicatives.

¹³⁸ Ces rapports comprennent les récapitulatifs de toutes les opérations budgétaires et des notes explicatives.

¹³⁹ Plan d'action réf. Ares(2024)2384688, 2 avril 2024.

¹⁴⁰ Décision de la direction exécutive de l'eu-LISA sur l'adoption d'un système de communication obligatoire de rapports au directeur exécutif et au chef de la structure d'audit interne sur l'état d'avancement des recommandations et/ou constatations d'audit, réf. Ares(2018)6152498, 30 novembre 2018.

¹⁴¹ Rapport de suivi de la structure d'audit interne sur la mise en œuvre des recommandations d'audit au 31 décembre 2023, Ares(2024)1713484, 5 mars 2024.

Tableau 7. Recommandations d'audit: état d'avancement de la mise en œuvre

Recommandations du SAI, de la structure d'audit interne, de la CCE et de l'OLAF par catégorie	Total pour 2023	En cours	Mises en œuvre	En souffrance	Clôturées	Total des recommandations ouvertes à la fin de l'année 2023
critiques	3	-	3	-	3	-
très importantes	20	-	16	4	8	12
importantes	15	-	14	1	8	7
Total	38	-	33	5	19	19

Terminologie:

- **en cours**: la mise en œuvre se déroule conformément au plan ou à un nouveau délai/un plan d'action est convenu avec l'auditeur,
- **mises en œuvre**: confirmées par l'auteur de la recommandation et prêtes pour le suivi par l'auditeur,
- **en souffrance**: la mise en œuvre est en cours, mais ne respecte pas le délai convenu,
- **clôturées**: l'auditeur a officiellement clôturé la recommandation,
- **critiques**: faiblesse fondamentale dans le processus contrôlé qui porte préjudice au niveau de l'entité,
- **très importantes**: faiblesse fondamentale qui porte préjudice à l'ensemble du processus (toutes les recommandations de la CCE portent cette désignation),
- **importantes**: faiblesse significative dans l'ensemble du processus ou faiblesse fondamentale dans une part significative du processus contrôlé.

Tableau 8. Recommandations d'audit en attente, y compris les retards significatifs (> 6 mois, au 31 décembre 2023)

#	Auditeur/titre de l'audit/année	Numéro d'enregistrement/titre	Catégorie	Délai initial	Retard > 6 mois	Actions de l'Agence
1	Rapport du SAI sur les contrôles du processus de passation de marchés – 2017	3. Contrôles préalables à l'établissement de contrats spécifiques	importante	31/12/2018	5 ans et 1 mois	L'Agence a adopté un processus de contrôle, assorti d'un modèle. La nouvelle procédure sera mise en œuvre d'ici fin juin 2024.
2	Rapport du SAI sur le recrutement et l'engagement du personnel des prestataires de services structurels et l'éthique organisationnelle au sein de l'eu-LISA – 2020	1. Nécessité pour l'approvisionnement en ressources humaines d'être fondé sur une évaluation documentée et actualisée	très importante	30/09/2020	4 ans et 4 mois	En mars 2024, une réorganisation d'envergure a été lancée pour soutenir les nouvelles méthodes de travail et garantir la bonne mise en œuvre de la feuille de route pour l'interopérabilité. L'eu-LISA recevra les résultats de l'évaluation externe d'ici juin 2024. Ces deux éléments constituent le fondement de la mise à jour de la stratégie d'approvisionnement et de la méthode d'affectation des ressources. Par conséquent, l'Agence a affiné le plan de mise en œuvre recommandé et repoussé la date cible à mars 2025.
3	Rapport de la CCE sur les comptes annuels de l'eu-LISA pour l'exercice 2017-2018	L'eu-LISA gère trois systèmes d'information à grande échelle distincts et non intégrés (SIS, VIS, Eurodac), tous traitant des données relevant du domaine JAI de l'UE. Il est possible que cette approche empêche de réaliser des économies d'échelle et d'établir des synergies entre les systèmes.	très importante	31/12/2019	4 ans	La passation conjointe de marchés SIS/VIS/Eurodac TOF LOT1 garantit une approche unifiée et des économies d'échelle en matière de la gestion opérationnelle (maintenance/soutien) pour les trois systèmes. L'Agence a achevé la transition de la maintenance de l'infrastructure des trois systèmes vers le modèle de passation de marchés transversal (TOF LOT2).

4	Rapport de la CCE sur les comptes annuels de l'eu-LISA pour l'exercice 2020-2021	La récurrence des taux élevés de report est contraire au principe d'annualité budgétaire et révélatrice de problèmes structurels dans l'exécution budgétaire.	très importante	31/12/2022	1 an	Mis en œuvre. L'eu-LISA a renforcé la surveillance et le contrôle de l'initiation des engagements. La date limite de soumission des nouvelles demandes d'engagement budgétaire est fixée au 30 septembre, ce qui permet de mieux aligner les périodes contractuelles sur l'exercice financier. Les cadres supérieurs doivent veiller à limiter les exceptions au strict minimum, car l'incidence sur les reports est importante. L'impact des nouvelles mesures sera confirmé par le niveau des reports de 2024 à 2025.
5	Rapport de la CCE sur les comptes annuels de l'eu-LISA pour l'exercice 2021-2022	L'eu-LISA aurait pu utiliser les contrats TEF et TOF dès que possible au lieu de modifier les anciens contrats pour le montant maximal autorisé par le règlement financier.	très importante	31/12/2023	-	La passation conjointe de marchés SIS/VIS/Eurodac TOF LOT1 garantit une approche unifiée et des économies d'échelle en matière de la gestion opérationnelle (maintenance/soutien) pour les trois systèmes. L'Agence a achevé la transition de la maintenance de l'infrastructure des trois systèmes vers le modèle de passation de marchés transversal (TOF LOT2).

L'Agence s'engage à prendre des mesures rapides et décisives pour remédier aux retards dans la mise en œuvre des recommandations en attente, notamment en révisant les dates cibles. À l'avenir, l'eu-LISA informera les auditeurs de l'état d'avancement de la mise en œuvre.

Pour confirmer la clôture des recommandations qualifiées de «mises en œuvre» par l'eu-LISA (éléments «clôturés»), le SAI et la structure d'audit interne ont assuré un suivi annuel des plans d'action déclarés comme «mis en œuvre» et clôturé 19 recommandations d'audit¹⁴². La CCE a également assuré le suivi de la mise en œuvre de ses recommandations d'audit des années précédentes¹⁴³.

7.9. Mesures de suivi associées aux enquêtes menées par l'OLAF¹⁴⁴

En 2023, l'Agence a mis en œuvre les recommandations découlant des enquêtes de l'OLAF liées aux dossiers OC/2017/1121/A2 et COM(2022)28974 (recommandation administrative AR-2022-0031).

7.10. Suivi des observations de l'autorité de décharge

En 2023, la commission du contrôle budgétaire (CONT) du Parlement européen a lancé le processus de décharge des activités des agences de l'UE et des entreprises communes réalisées au cours de l'exercice 2022. Ce processus garantit le respect des exigences juridiques et réglementaires pertinentes et l'application des principes de bonne gestion financière, à savoir l'économie, l'efficience et l'efficacité.

En avril 2024, le Parlement européen a donné décharge à la directrice exécutive de l'eu-LISA sur l'exécution du budget de l'Agence en 2022, approuvant les comptes de l'eu-LISA pour l'exercice 2022, et a fait part de ses observations dans une résolution¹⁴⁵.

Pour mettre en évidence les domaines d'amélioration identifiés et traiter les domaines d'intérêt critique, l'Agence a, en particulier:

- pris les mesures nécessaires pour renforcer ses contrôles internes et mettre à jour les processus internes relatifs aux procédures de gestion des contrats afin d'atténuer les faiblesses identifiées par les auditeurs, notamment en finalisant sa stratégie de contrôle interne et en améliorant ses capacités en matière de rédaction de contrats;

¹⁴² Suivi des recommandations en attente sur la gestion de la sécurité informatique au sein de l'eu-LISA – Note du SAI sur les conclusions de l'audit, réf. Ares(2023)4482, 28 juin 2023, Ares(2023)7132265, 1^{er} décembre 2023; résultats du suivi de l'IAC pour 2023, réf. Ares(2024)1549093, 12 février 2024.

¹⁴³ Rapport annuel de la CCE sur les agences de l'UE pour l'exercice 2022, p. 234-240.

¹⁴⁴ Article 11 du règlement (UE/Euratom) 883/2013 relatif aux enquêtes effectuées par l'Office européen de lutte antifraude (OLAF).

¹⁴⁵ Décision du Parlement européen du 11 avril 2024 concernant la décharge sur l'exécution du budget de l'eu-LISA pour l'exercice 2022 [2023/2165(DEC)]: plan d'action de l'eu-LISA, réf. Ares(2024)2384688, 2 avril 2024.

- maintenu son engagement à clôturer les recommandations d'audit en attente sans plus tarder et à mettre en œuvre toute nouvelle recommandation d'audit dans les meilleurs délais;
- introduit de nouveaux outils et méthodes pour mieux planifier et suivre la mise en œuvre du budget;
- poursuivi la transition de l'approvisionnement vertical vers l'approvisionnement transversal pour le développement, l'évolution et la maintenance des systèmes liés aux activités principales;
- redéfini sa stratégie de recrutement afin de mieux répondre aux préoccupations liées au recrutement et à l'équilibre hommes-femmes;
- renforcé plusieurs éléments de sa composante «évaluation des risques» et a poursuivi la supervision de la feuille de route stratégique afin de mieux aligner ses objectifs stratégiques et opérationnels, tout en améliorant la mise en œuvre globale de la stratégie à long terme de l'Agence.

L'Agence a élaboré un plan d'action en réponse aux observations de la CCE sur les comptes 2022 de l'eu-LISA.

Le tableau suivant présente les observations formulées dans le **rapport de la CCE concernant la décharge pour 2022** en ce qui concerne l'exécution du budget de l'eu-LISA ainsi que la réponse de l'Agence et les mesures prises pour remédier aux problématiques¹⁴⁶.

Tableau 9. Observations de l'autorité de décharge

Observations de l'autorité de décharge	Réponse de l'eu-LISA et mesures prises
Gestion budgétaire et financière	
■ prend acte du fait que les efforts de suivi du budget au cours de l'exercice 2022 se sont traduits par un taux d'exécution budgétaire des crédits d'engagement de 91,13 %, soit une baisse de 8,87 % par rapport à 2021; ■ constate avec inquiétude que le taux d'exécution des crédits de paiement s'est élevé à 86,71 %, soit une baisse de 7,94 % par rapport à 2021.	Mises en œuvre L'Agence a introduit de nouveaux outils et méthodes pour planifier et suivre la mise en œuvre du budget. Le niveau d'exécution du budget 2023 était de 99,9 % tant pour les crédits d'engagement que pour les crédits de paiement, sans reports de crédits dissociés.
■ constate avec inquiétude que, selon le rapport de la Cour, l'Agence a reporté à 2023 14,4 millions d'EUR (23 %) des crédits d'engagement disponibles pour 2022 et que ce montant comprenait 13,7 millions d'EUR (soit 95 %) de crédits relevant du titre II, relatifs aux dépenses administratives (97 % en 2021); ■ observe la récurrence des reports de crédits qui amène la Cour à rappeler que des taux de report élevés et récurrents sont contraires au principe d'annualité budgétaire et révélateurs de problèmes structurels dans l'exécution budgétaire ou d'une planification budgétaire insuffisante; ■ constate dans ce contexte que la signature, au quatrième trimestre 2023, du nouveau contrat-cadre relatif aux services de soutien externe est essentielle pour atteindre ces objectifs; ■ s'attend à ce que la mise en œuvre de ce plan d'action engendre une amélioration significative et invite l'eu-LISA à rendre compte à l'autorité de décharge des progrès réalisés.	En cours L'Agence prend acte des observations. L'Agence a élaboré un plan d'action comprenant plusieurs mesures mises en œuvre à partir de 2023 afin de respecter le principe d'annualité et de réduire le niveau de reports. L'Agence a également mis au point de nouveaux processus pour réduire les reports conformément au principe d'annualité. Fin 2023, l'eu-LISA a conclu un nouveau contrat-cadre portant sur des services de soutien externes (LISA/2022/OP/04). Les services relevant de ce contrat sont fournis depuis fin 2023 et se poursuivront jusqu'à fin 2027.
Niveau de performance	
■ s'attend à une contribution significative de l'Agence à la numérisation de la justice afin d'améliorer la coopération entre les autorités judiciaires de l'Union et d'offrir un meilleur accès à la justice aux citoyens et aux entreprises de l'Union.	En cours L'eu-LISA a apporté des contributions substantielles à la numérisation de la justice au niveau de l'UE, afin d'améliorer la coopération entre les autorités judiciaires et de fournir aux citoyens et aux entreprises un meilleur accès à la justice. Les travaux de l'eu-LISA en faveur de l'interopérabilité des systèmes JAI contribueront également à la numérisation de la justice. À cette fin, l'eu-LISA collabore avec Eurojust, Europol et le Parquet européen en ce qui concerne e-CODEX, l'ECRIS-TCN et la préparation de la plateforme de collaboration des ECE. L'eu-LISA a poursuivi la mise en œuvre de l'ECRIS-TCN conformément à la nouvelle feuille de route pour l'interopérabilité,

¹⁴⁶ Cour des comptes européenne (CCE), [Rapport annuel sur les agences de l'UE relatif à l'exercice 2022, C/2023/594](#), 27 octobre 2023.

ce qui a déjà produit des résultats tangibles avec la première version du système ECRIS-TCN en mai 2024.

En ce qui concerne e-CODEX, les composants ont été entièrement transférés à l'environnement d'hébergement de l'eu-LISA au 30 novembre 2023 et l'Agence a assuré la gestion provisoire dès le 27 mars 2024. La reprise officielle a été achevée en juin 2024, conformément à la déclaration de la Commission sur la finalisation du processus de cession/reprise.

L'eu-LISA a également entamé les préparatifs du développement de la plateforme de collaboration des ECE. Le projet débutera en 2024 mais, étant donné que la convention de contribution pour le développement a été signée avec la Commission en mai, l'eu-LISA a immédiatement procédé à la mise en place officielle de l'équipe de projet et initié les passations de marchés.

- encourage l'Agence à poursuivre sa coopération avec les autres agences de l'Union.

En cours

L'Agence prend acte de cette observation.

L'eu-LISA a conclu des accords de travail, des protocoles d'accord et des plans de coopération avec la plupart des agences JAI: le CEPOL, l'AUEA, Eurojust, Europol, la FRA, Frontex et l'ENISA. Ces instruments définissent un cadre horizontal de coopération bilatérale, visant à faciliter une mise en œuvre plus complète et efficace des règlements de l'UE. Une coopération bilatérale est également menée avec l'ORECE et l'EIGE, en tant qu'agences sœurs situées dans les pays baltes et confrontées à des défis communs.

En vue de renforcer la collaboration avec d'autres agences de l'UE, et dans le cadre du format du trio de présidences, l'eu-LISA s'est préparée à prendre la présidence du RAJAI en 2024. En outre, l'eu-LISA participe activement aux travaux de différents groupes dans le cadre du réseau des agences de l'UE (EUAN).

Efficacité et gains

- invite l'Agence à poursuivre sa coopération avec les autres agences de l'Union afin que toutes les ressources disponibles puissent être utilisées.

En cours

L'Agence prend acte de cette observation.

L'eu-LISA a conclu des accords de niveau de service avec plusieurs agences de l'UE en vue d'apporter un soutien en matière de continuité des activités et d'accroître l'efficacité et les synergies dans d'autres domaines de coopération. Avec Frontex et l'AUEA, des accords sont en place pour l'hébergement de leurs sites de reprise après sinistre. L'eu-LISA fournit des services d'hébergement de centres de données sur son site opérationnel à Strasbourg, en France, pour l'AUEA depuis 2016 et pour Frontex depuis 2019, y compris des services de soutien.

Avec l'ENISA, un accord a été conclu pour la réalisation d'exercices annuels de cybersécurité de l'eu-LISA; avec Europol, il existe un accord portant sur l'organisation d'un comité de sécurité conjoint.

- invite l'Agence à intensifier ses efforts en vue de la mise en œuvre intégrale de l'outil de gestion des marchés publics (PPMT).

Mises en œuvre

L'eu-LISA a finalisé le processus d'intégration du PPMT le 9 octobre 2023, après avoir obtenu l'accès à l'environnement de production du PPMT. Depuis le 1^{er} janvier 2024, le PPMT est utilisé pour toutes les procédures de passation de marchés d'une valeur supérieure à 15 000 EUR.

Politique du personnel

- constate que, malgré les efforts de l'Agence, la rotation du personnel est passée de 5,5 % en 2021 à 7,1 % en 2022 et que le taux d'occupation est tombé à 82 %, soit un niveau inférieur à l'objectif de 94 % fixé par l'Agence, notamment en raison du nombre de postes de courte durée et de grade inférieur proposés par l'Agence.

En cours

L'Agence prend acte de cette observation et poursuit ses efforts en vue d'améliorer le taux d'occupation et de réduire la rotation du personnel.

- constate avec inquiétude la composition par sexe des instances dirigeantes et intermédiaire de l'Agence, soit 12 hommes (86 %) et 2 femmes (14 %); du conseil d'administration, soit 50 hommes (82 %) et 11 femmes (18 %); et du personnel dans son ensemble, soit 209 hommes (67 %) et 101 femmes (33 %);

En cours

L'Agence prend acte de ces observations et poursuit ses efforts en vue d'améliorer l'équilibre hommes-femmes parmi son personnel.

- rappelle l'importance d'assurer l'équilibre hommes-femmes et invite l'Agence à poursuivre ses efforts en ce sens à tous les niveaux par le biais d'actions concrètes encourageant les candidatures de femmes aux postes proposés par l'Agence;

L'Agence a déployé des efforts considérables pour augmenter le nombre de candidates, par exemple en participant à des salons professionnels et en diffusant des avis de vacance sur des forums spécifiques.

- demande à la Commission et aux États membres de tenir compte de l'importance du respect de l'équilibre hommes-femmes lors de la nomination de leurs membres

En 2022, un groupe informel a été créé à l'initiative d'une responsable afin de discuter des possibilités d'aborder la question

au conseil d'administration de l'Agence.

de l'équilibre hommes-femmes tant au niveau des instances dirigeantes qu'en dehors de celles-ci.

Des mesures ont continué d'être prises afin d'encourager les candidatures de femmes à l'eu-LISA, notamment les activités suivantes:

- examen et reformulation des avis de vacance afin de les rendre plus inclusifs et diffusion sur des forums spécifiquement destinés aux professionnelles des TIC;
- mobilisation du personnel via l'organisation de webinaires avec d'autres agences de l'UE et la Commission, axés sur des initiatives visant à améliorer l'équilibre hommes-femmes dans la fonction publique européenne.

En outre, l'eu-LISA joint ses efforts et partage son expérience avec les autres agences de l'UE et la Commission sur des initiatives visant à améliorer l'équilibre hommes-femmes dans la fonction publique européenne. En 2023, des réunions ont été organisées avec l'EIGE et la CCE afin de tirer parti de leurs meilleures pratiques dans le domaine de la diversité et de l'inclusion. L'Agence a pris part à un salon mondial de l'emploi en ligne destiné aux femmes et axé sur les profils STEM (sciences, technologies, ingénierie et mathématiques) afin d'attirer un vivier de candidats et de candidates plus diversifié.

La représentation des femmes membres et/ou suppléantes au sein du conseil d'administration de l'eu-LISA est en constante augmentation, les États membres et la Commission soulignant l'importance de l'équilibre hommes-femmes. À l'heure actuelle, le conseil d'administration est composé de 10 femmes membres et/ou suppléantes sur 33 au total. La Commission, représentée par deux membres, a nommé une femme au conseil d'administration en décembre 2023.

- prend acte du fait qu'en 2022, trois enquêtes administratives pour harcèlement ont été menées et conclues en interne et qu'une autre affaire a été portée devant les tribunaux;
- invite l'Agence à procéder rapidement à la mise en cause des auteurs d'actes répréhensibles.

En cours/mises en œuvre

L'Agence prend acte de ces observations et poursuivra ses efforts pour promouvoir le respect et la dignité sur le lieu de travail et appliquer une tolérance zéro vis-à-vis du harcèlement.

Passation de marchés

- souligne les observations formulées dans le rapport de la Cour qui ont donné lieu à une opinion assortie de réserves en raison de l'irrégularité de plusieurs paiements effectués en 2022 pour un montant total de 17,8 millions d'EUR en lien avec sept contrats spécifiques, ce qui représente 4,8 % du total des crédits de paiement disponibles en 2022;
- constate que l'irrégularité de ces paiements est principalement liée à des écarts par rapport aux contrats-cadres correspondants;
- constate que, selon les réponses de l'Agence aux questions écrites du Parlement, les irrégularités relatives aux paiements effectués en 2022 peuvent être regroupées en trois catégories: la modification de contrats à durée déterminée (6,5 millions d'EUR), la prolongation de contrats spécifiques au-delà de la période maximale autorisée (3,7 millions d'EUR) et l'absence de détails sur les exigences dans des contrats spécifiques (7,5 millions d'EUR);
- constate que certains de ces paiements irréguliers, d'un montant total de 10,5 millions d'EUR, concernent trois contrats spécifiques sur la base desquels des paiements ont également été effectués en 2021 et jugés irréguliers par la Cour dans son rapport annuel sur les agences de l'Union pour l'année en question;
- constate que, selon les déclarations faites par la directrice exécutive de l'Agence lors de sa rencontre avec la commission du contrôle budgétaire du Parlement le 29 novembre 2023 (les «déclarations de la directrice exécutive»), six des sept contrats spécifiques identifiés dans le rapport de la Cour ont expiré sans avoir donné lieu à des paiements en suspens;
- souligne qu'il s'agit d'une problématique récurrente pour l'Agence;
- invite l'Agence à continuer de traiter cette problématique de manière exhaustive et à rendre compte à l'autorité de décharge des progrès accomplis.

Partiellement mises en œuvre

L'Agence prend acte de ces observations et s'efforce d'améliorer la rédaction des contrats en conséquence. Afin d'éviter que des situations similaires ne se reproduisent, l'Agence a introduit des clauses supplémentaires et plus spécifiques dans les nouveaux appels d'offres afin de mieux refléter les exigences opérationnelles et de faciliter la gestion des modifications.

L'eu-LISA s'engage à remplir son mandat de manière pleinement conforme. C'est la raison pour laquelle, sous sa nouvelle direction et compte tenu des observations importantes reçues de la CCE, l'Agence a entamé un examen approfondi de ses processus afin d'identifier et de remédier aux causes profondes de ces observations. Ceci passe par:

- le renforcement de ses capacités en matière de passation de marchés grâce à la consolidation organisationnelle, l'accélération des nouveaux recrutements et l'identification de conseillers externes spécialisés afin de fournir une expertise indépendante sur des cas spécifiques et très complexes;
- une analyse des causes profondes portant sur plus de 500 contrats (dont 160 toujours actifs) afin d'identifier les problèmes sous-jacents et de définir des mesures de remédiation. Parmi les solutions identifiées: formations spécifiques, introduction de listes de contrôle, meilleure définition des rôles et amélioration de la communication interne sur la gestion des contrats;
- l'intensification des contrôles au moyen de nouvelles listes de contrôle sur les activités de gestion des contrats, afin de s'assurer qu'aucune modification substantielle n'est apportée aux contrats-cadres;
- l'élaboration de la stratégie de contrôle interne en vue de son adoption formelle mi-2024, notamment: évaluation des risques, analyse coûts-avantages, mesures visant à renforcer les capacités organisationnelles, effectifs et intensité des contrôles;
- la création d'une équipe spéciale «gestion des contrats à zéro défaut» parrainée par la directrice exécutive afin de suivre, de contrôler et d'assurer la conformité lors de la conclusion des

contrats, de la définition des besoins à la signature en passant par les éventuelles modifications.

- constate avec une vive inquiétude que l'année 2022 a été la troisième année consécutive pour laquelle la Cour a émis une opinion assortie de réserves en ce qui concerne le domaine de la passation de marchés et de la gestion des contrats de l'Agence, avec des coûts élevés supportés par l'eu-LISA en raison d'irrégularités, de procédures d'appel d'offres retardées et inadéquates et d'un manque de diligence à l'égard des règles de passation de marchés;
- prend acte du plan d'action de l'Agence pour un examen approfondi de ses processus afin d'identifier et de supprimer les causes profondes des observations récurrentes de la CCE dans ce domaine, telles qu'exposées dans les réponses aux questions écrites du Parlement, dans le rapport de suivi de l'Agence et dans les déclarations de la directrice exécutive;
- s'attend donc à une amélioration durable à la suite de la mise en œuvre de ce plan d'action, notamment compte tenu du fait que six des sept contrats spécifiques jugés irréguliers par la Cour ont expiré sans paiements en suspens;
- invite l'Agence à rendre compte périodiquement à l'autorité de décharge des progrès accomplis dans la mise en œuvre du plan d'action et des éventuelles mesures correctives prises.

- souligne que, selon le rapport de la Cour de 2022, tout comme en 2021, l'Agence a effectué des paiements sur la base d'un contrat spécifique (d'un montant de 40 millions d'EUR) qui n'a pas correctement mis en œuvre le contrat-cadre associé parce qu'il ne précisait pas les détails des services acquis (quantités et date de livraison);
- constate qu'au titre de ce contrat, l'Agence a payé 7,5 millions d'EUR en 2022;
- reconnaît que, selon les commentaires de l'Agence inclus dans la note du 13 novembre 2023 intitulée «2022 Discharge – ECA findings on eu-LISA. Brief note for MEPs» (décharge 2022 – constatations de la Cour des comptes relatives à l'eu-LISA. Note succincte à l'intention des députés au Parlement européen), la cause profonde du caractère indéterminé de ce contrat, signé fin 2018, était la nécessité de préserver le financement de l'interopérabilité EES-VIS, pour laquelle la planification budgétaire, hors du contrôle de l'Agence, a été sensiblement décalée par rapport à l'adoption effective de la législation pertinente;
- constate que sans ce contrat, le montant associé, nécessaire pour assurer l'interopérabilité, aurait été perdu;
- prend note, comme indiqué dans la réponse de l'Agence à l'observation de la Cour, des mesures correctives que l'Agence a prises par le biais d'un amendement à ce contrat par lequel une description plus détaillée des services fournis a été ajoutée;
- constate que l'Agence n'a pas prolongé ce contrat, qui a expiré en 2022;
- rappelle dans ce contexte que les retards dans l'adoption et la mise en œuvre des actes juridiques pertinents sont des facteurs clés pour déterminer le niveau de détail et de précision que l'eu-LISA est en mesure d'offrir lors de l'établissement initial des contrats-cadres;
- prend acte de l'avis exprimé dans le rapport de suivi de l'Agence, selon lequel le raccourcissement de la période de préparation des actes d'exécution aurait une incidence directe sur la capacité de l'Agence à mieux planifier sa passation de marchés et à limiter les modifications contractuelles.

- constate avec inquiétude que, selon le rapport de la Cour, l'Agence a eu recours à une procédure négociée pour attribuer un contrat, sans publication préalable d'un avis de marché;
- constate que l'Agence a justifié cette décision par des

En cours

Comme expliqué dans les sections précédentes, l'Agence améliore constamment ses processus et ses contrôles afin de soutenir son modèle d'approvisionnement complexe.

Mises en œuvre

L'Agence confirme que la cause profonde du problème était la nécessité d'assurer le financement des projets EES malgré des retards au niveau des informations nécessaires à la mise en œuvre des activités de développement.

Le renforcement des contrôles internes, tel que décrit aux paragraphes précédents, réduit considérablement la répétition potentielle de la situation rencontrée par ce contrat de 2018, qui a expiré.

Mises en œuvre

Le contrat-cadre en question a été résilié par l'Agence. Les services nécessaires à la maintenance et à l'interopérabilité des systèmes ont été acquis selon un contrat-cadre suivant des procédures ouvertes.

raisons d'extrême urgence contre l'avis de ses services juridiques et de passation de marchés;

- prend acte des raisons avancées par la Cour pour ne pas justifier le recours à cette procédure;
- prend acte de la réponse de l'eu-LISA, selon laquelle le risque d'une brèche de maintenance de plusieurs mois se serait concrétisé étant donné que le calendrier de mise en œuvre du programme EES a été officiellement modifié à un stade ultérieur et que le délai global nécessaire à l'attribution du contrat et à la transition vers un nouveau contractant a été estimé à au moins huit mois;
- considère dans ce contexte que l'approche de l'Agence était judicieuse;
- constate que, selon la réponse de l'Agence, le contrat attribué a expiré dans l'intervalle.

- prend acte de deux autres observations relatives aux systèmes de gestion et de contrôle de l'Agence contenues dans le rapport de la CCE;
- prend acte de la première observation relative à l'acquisition de matériel (27,7 millions d'EUR), pour laquelle les listes de prix des fournisseurs de matériel n'ont pas été obtenues et les contrôles ex ante n'ont pas été effectués;
- prend acte de la deuxième observation relative à la passation d'un contrat-cadre pour des opérations transversales d'une valeur estimée à 490 millions d'EUR, selon laquelle, lors des six réunions du comité d'évaluation, aucun compte rendu n'a été conservé et seul le rapport final a été signé;
- invite l'Agence à améliorer ses systèmes de contrôle interne afin d'éviter de telles lacunes à l'avenir.

- constate que l'Agence compte huit observations issues des rapports de la Cour des années précédentes (2017, 2018 et 2021) affichant le statut «ouvertes»;
- exhorte l'Agence à clôturer ces observations sans tarder et à informer l'autorité de décharge des progrès réalisés à cet égard.

En cours

Les prix payés au titre du contrat pour l'acquisition du matériel et sa maintenance ont été rapprochés ex post des modalités du cadre.

La documentation des comptes rendus du comité d'évaluation a été améliorée.

L'Agence améliore constamment ses processus et ses contrôles afin de soutenir son modèle d'approvisionnement complexe.

Mises en œuvre

Pour toutes les observations encore ouvertes, des plans d'action ont été préparés afin de traiter et de clôturer toutes les conclusions d'ici fin 2023/mi-2024.

Contrôle interne

- constate qu'une lacune majeure concernant le principe 10 «Sélection et développement d'activités de contrôle» dans le cadre du volet «Activités de contrôle» persiste pour la troisième année consécutive;
- invite l'Agence à poursuivre ses efforts pour réduire ses faiblesses dans le domaine des activités de contrôle, afin d'atténuer les risques liés à la concrétisation des politiques et des objectifs opérationnels et de contrôle interne.

Partiellement mises en œuvre

Selon le rapport 2024 de l'eu-LISA sur le cadre de contrôle interne, aucune défaillance majeure n'a été constatée en 2023, notamment en raison du taux élevé de mise en œuvre des recommandations d'audit en attente et des mesures correctives visant à remédier aux lacunes des contrôles internes.

En outre, l'Agence élabore actuellement sa stratégie de contrôle interne dans le but de la finaliser d'ici l'été 2024. Cette stratégie sera présentée au comité «Audit, conformité et finances» (CACF) du conseil d'administration en octobre 2024.

L'amélioration de la conformité est l'une des principales priorités de l'Agence, qui continuera activement de combler les lacunes subsistantes.

- invite l'Agence à mettre en œuvre les recommandations en attente et à rendre compte à l'autorité de décharge des progrès réalisés.

Partiellement mises en œuvre

Fin 2023, l'eu-LISA avait mis en œuvre et clôturé 14 des 16 recommandations d'audit en attente (87 %). Les deux recommandations restantes, plus complexes et dépendantes d'autres améliorations, devraient être mises en œuvre respectivement d'ici décembre 2024 et mars 2025. L'Agence est pleinement engagée à résoudre sans plus tarder toutes les recommandations en attente et à traiter toute nouvelle recommandation dans les meilleurs délais.

7.11. Management environnemental

À la suite de l'approbation de la **politique environnementale** en 2022, l'eu-LISA s'est engagée à mettre en place un système de management environnemental (SME) interne, conformément au **système de management environnemental et d'audit (EMAS)** de l'UE, et s'efforce d'obtenir la certification EMAS d'ici 2024. Cela permettra de s'assurer que les activités de l'eu-LISA sont en adéquation avec l'initiative du **pacte vert pour l'Europe** qui vise à réduire les émissions de GES dans tous les domaines d'activité.

En 2023, l'Agence a publié son **premier rapport officiel de déclaration environnementale pour 2022**, détaillant les objectifs, le suivi et les progrès¹⁴⁷. Ce rapport comprend un tableau récapitulatif présentant les sources des impacts environnementaux, les plans d'action et les indicateurs de performance pour tous les aspects liés à l'environnement. Afin de mobiliser le personnel dans ce parcours EMAS, l'Agence a mis en place une équipe spéciale de volontaires en interne, baptisée la **Green Team**, qui participe à des groupes de travail spécialisés.

7.12. Évaluation par la direction

La direction de l'Agence a acquis **l'assurance raisonnable** que des contrôles appropriés sont en place et fonctionnent comme prévu, que les risques sont suivis et atténués de façon adéquate et que les améliorations et renforcements nécessaires sont en cours d'exécution. À l'avenir, l'Agence portera une attention particulière à l'amélioration de la gestion, des systèmes de contrôle et de la gestion budgétaire, des passations de marchés et des contrats.

En 2023, des risques majeurs ont été recensés et gérés, comme l'ont confirmé les résultats des audits internes et externes réalisés tout au long de l'année. L'Agence a élaboré les plans d'action nécessaires pour répondre aux observations et clôturer les recommandations en attente.

En outre, la direction de l'eu-LISA reconnaît la nécessité de maintenir l'efficacité de son cadre de contrôle interne et d'assurer le suivi et l'évaluation de sa mise en œuvre afin d'assurer la réalisation des objectifs de l'Agence, tels que définis dans le règlement fondateur et dans la stratégie à long terme.

7.13. Évaluation externe

Conformément à l'article 39 du règlement fondateur de l'eu-LISA, l'Agence doit faire l'objet d'une évaluation des performances tous les cinq ans, la prochaine évaluation devant être lancée par la Commission européenne en 2023. Cette évaluation portera sur les performances de l'eu-LISA au regard de son mandat, de ses objectifs, de ses sites et de ses tâches. L'évaluation portera également sur la contribution et la valeur ajoutée de l'Agence à la gestion opérationnelle des systèmes d'information JAI de l'UE et sur la manière dont elle est parvenue à établir un environnement informatique coordonné, rentable et cohérent pour leur gestion et leur fonctionnement.

À la demande de la Commission, l'Agence a procédé à un **exercice d'évaluation comparative indépendant** pour préparer l'évaluation externe de la Commission. Un contractant externe a évalué la performance opérationnelle globale de l'eu-LISA, l'adéquation de la répartition et de l'utilisation des ressources humaines, ainsi que sa contribution aux objectifs des politiques pertinentes de l'UE dans le domaine de la justice et des affaires intérieures. Afin de fournir un aperçu complet de la trajectoire de développement possible de l'eu-LISA et de son évolution dans les années à venir, l'Agence a chargé le contractant de formuler des recommandations supplémentaires sur les améliorations stratégiques à apporter dans une perspective à moyen terme. En raison de l'extension du champ d'application de l'exercice, le rapport final a été achevé en janvier 2024.

¹⁴⁷ [Déclaration environnementale 2022 de l'eu-LISA](#), publiée le 10 octobre 2023.



ÉVALUATION DE L'EFFICACITÉ DU CCI

Efficacité du cadre de contrôle interne (CCI) et risques
institutionnels majeurs identifiés pour la période de référence

Évaluation de l'efficacité du CCI

8.

8.1. Efficacité du cadre de contrôle interne

Les systèmes de contrôle interne aident les organisations à atteindre leurs objectifs tout en maintenant leurs performances opérationnelles et financières dans le respect des règles et réglementations applicables. Un système de contrôle interne qui fonctionne bien favorise la prise de décisions judicieuses et contribue à ramener les risques à des niveaux acceptables grâce à des contrôles efficaces au regard des coûts.

En 2019, le conseil d'administration de l'eu-LISA a chargé le directeur exécutif de mettre en œuvre un cadre de contrôle interne (CCI) conformément aux principes et caractéristiques adoptés par le conseil d'administration.

Le CCI de l'Agence est composé des cinq éléments suivants: 1) l'environnement de contrôle; 2) l'évaluation des risques; 3) les activités de contrôle; 4) l'information et la communication et 5) les activités de surveillance. Pour un contrôle interne efficace des opérations, ces cinq éléments interdépendants doivent être présents et fonctionner correctement à tous les niveaux de l'organisation. Le CCI précise en outre les principes sous-jacents applicables à chaque composante et les caractéristiques associées à chaque principe qui sont définies pour tenir compte des modalités de gouvernance spécifiques au sein de l'Agence. Ces principes et caractéristiques de contrôle interne constituent les normes minimales définies à l'article 45, paragraphe 2, du règlement financier de l'eu-LISA.

Le directeur exécutif est chargé de procéder à une **évaluation annuelle de l'efficacité du CCI**. À cette fin, le directeur exécutif adjoint de l'Agence officie en tant que responsable de la gestion des risques et du contrôle interne (MRMIC) et contribue à la mise en place, au suivi, à la mise en œuvre, à l'évaluation et à l'établissement de rapports sur le CCI de l'eu-LISA.

En 2023, les fonctions du MRMIC ont été exercées par le directeur exécutif adjoint du 16 mars au 31 décembre 2023. De novembre 2022 au 16 mars, le directeur exécutif adjoint a été nommé directeur exécutif faisant fonction. Au cours de cette période, les fonctions du MRMIC ont été déléguées au chef de l'unité «Gouvernance et capacités». Le directeur exécutif adjoint a démissionné de ses fonctions le 16 janvier 2024. Afin d'assurer la continuité des activités et la nécessaire séparation des tâches entre le directeur exécutif et le MRMIC, les fonctions du MRMIC ont de nouveau été déléguées temporairement, par décision de la directrice exécutive, à M. Philippe Harant, chef de l'unité «Gouvernance et capacités» (GCU). Cette délégation reste valable jusqu'à la nomination d'un nouveau directeur exécutif adjoint et les responsabilités déléguées comprennent la finalisation de l'évaluation actuelle du CCI.

8.1.1. Méthodologie

L'évaluation annuelle du CCI comprend les étapes suivantes: établissement de critères de suivi pour chaque principe de contrôle interne, identification des forces et des axes d'amélioration, réalisation d'une évaluation au niveau des principes et composantes individuels et réalisation d'une évaluation globale¹⁴⁸. Aux fins de l'évaluation, le MRMIC collecte et analyse des données fondées sur des critères de suivi prédéfinis à partir de différentes sources internes, notamment l'enquête sur l'engagement du personnel, le registre des exceptions et des cas de non-conformité, les rapports d'audit internes et externes et d'autres documents liés aux processus opérationnels internes.

8.1.2. Résultats de l'évaluation

Critères de suivi du contrôle interne

L'auto-évaluation réalisée en 2024 a permis de constater que 88 % des critères de suivi du contrôle interne avaient été atteints ou partiellement atteints en 2023.

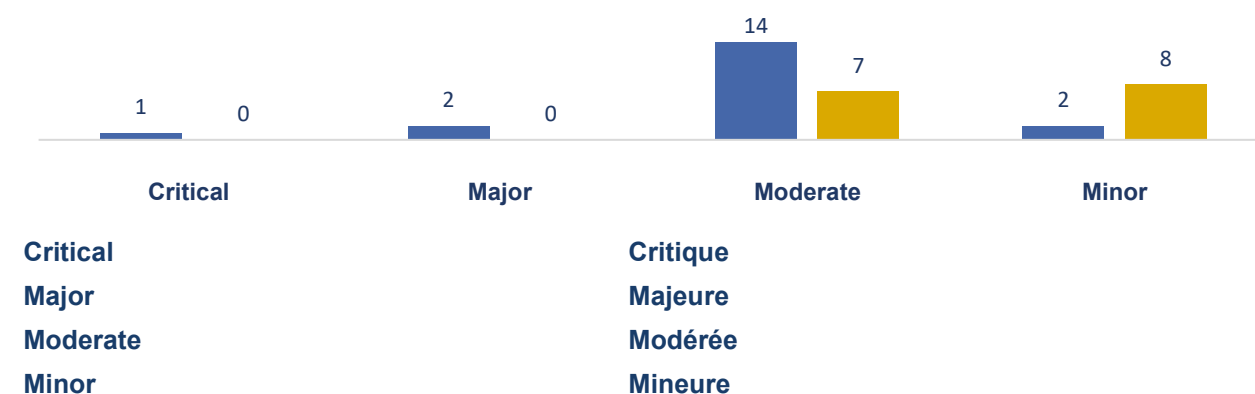
¹⁴⁸ Les indicateurs relatifs à chaque principe du CCI, leurs valeurs de référence et leurs objectifs sont définis à l'annexe 2 de la décision du directeur exécutif relative à l'adoption de critères de suivi du contrôle interne et à la désignation du MRMIC.

Critères de suivi du contrôle interne	2023	2024
Nombre total d'indicateurs	79	79
■ objectif atteint	56 (71 %)	62 (78 %)
■ partiellement atteint	8 (10 %)	8 (10 %)
■ non atteint	15 (19 %)	9 (10 %)
■ non disponible	0 (0 %)	1 (1 %)

Forces et lacunes du contrôle interne

Selon l'évaluation de 2024, six lacunes ont été comblées et 12 ont été réduites en gravité. Une nouvelle lacune modérée et une lacune mineure ont été identifiées, portant le nombre total de lacunes du contrôle interne à 15, dont 7 modérées et 8 mineures. Deux nouvelles lacunes ont été identifiées à la suite de l'audit et de l'autoévaluation. Pour la première fois depuis 2021, aucune lacune critique ou majeure ne demeure ouverte.

Figure 13. Évaluation de l'état des lacunes du CCI en 2023 et 2024



Tout au long de l'année 2023, l'Agence a mené diverses activités pour mettre en œuvre des plans correctifs et remédier aux lacunes affectant le contrôle interne.



Dans l'ensemble, les résultats de l'évaluation 2024 indiquent que le système de contrôle interne de l'eu-LISA est présent, fonctionnel et efficace, même si des améliorations sont nécessaires (catégorie 2).

Évaluation des composantes du CCI

Composantes du CCI	Forces	Lacunes
I Environnement de contrôle	■ supervision des contrôles internes par la direction, le conseil d'administration et son comité «Audit, conformité et finances» (CACF) ■ continuité des activités et séparation des tâches	■ garantie de la participation aux sessions de formation et de renforcement des capacités en matière d'éthique et d'intégrité ■ renforcement de l'application des règles en matière de responsabilité et de transfert des connaissances
II Évaluation des risques	■ adoption de la stratégie révisée de gestion des risques ■ taux de mise en œuvre des actions correctrices concernant les recommandations d'audit ayant atteint 87 % ■ processus de lancement d'alertes défini et 75 % du plan d'action stratégique antifraude mis en œuvre ■ nomination du nouvel agent comptable de l'eu-LISA	■ finalisation et suivi du registre des risques et problèmes des unités ■ renforcement des contrôles internes par la mise en œuvre des recommandations formulées dans le rapport sur la mise en œuvre de la stratégie antifraude
III Activités de contrôle	■ mise en œuvre réussie des plans de remédiation et clôture des recommandations d'audit critiques ■ adoption de la politique de gestion des actifs ■ garantie des objectifs de sécurité, de la continuité des activités et des analyses de vulnérabilité des performances	■ conformité, en particulier dans le domaine de la gestion et du suivi des contrats ■ optimisation de la gestion des risques ■ finalisation de la stratégie de contrôle interne

IV Information et communication	■ conception du processus de lancement d'alertes et révision des lignes directrices sur le lancement d'alertes	■ correction de la totalité des lacunes
	■ révision annuelle de la nomination des personnes de contact pour l'accès du public aux documents (APD)	
	■ clôture de l'ensemble des recommandations découlant de l'audit du CEPD («retour au vert»)	
	■ canaux de communication internes et externes bien établis et totalement opérationnels	
V Activités de suivi	■ contrôle régulier des lacunes et suivi des mesures correctives	■ finalisation du processus d'évaluation de l'importance relative des lacunes et réserves potentielles

I Environnement de contrôle

La composante «environnement de contrôle» consiste en un ensemble de normes de conduite, de processus et de structures sur lesquelles s'appuient les activités de contrôle interne au sein d'une organisation. Au niveau de la direction, la tendance générale concernant l'importance du contrôle interne, y compris les normes de conduite attendues, est définie par le conseil d'administration, le directeur exécutif et les autres membres des instances dirigeantes.

La composante «environnement de contrôle» du CCI est présente et fonctionne bien (**catégorie 1**).

L'eu-LISA possède un environnement de contrôle bien établi, composé d'un ensemble de normes de conduite, de processus et de structures sur lesquels reposent les activités de contrôle interne. L'Agence examine et actualise en permanence son environnement de contrôle afin d'en accroître l'efficacité et l'efficience. L'Agence a veillé à ce que sa structure, ses lignes hiérarchiques, ses pouvoirs et ses responsabilités soient bien établis et revus selon les besoins. Malgré les efforts de l'Agence, le taux de rotation du personnel reste supérieur à la valeur cible. Les charges de travail élevées ont une incidence négative sur la participation aux formations et sur les possibilités de renforcement des capacités en matière d'éthique et d'intégrité. La responsabilité individuelle en matière de contrôle interne et de transfert de connaissances a été identifiée comme une priorité pour l'eu-LISA.

Principe	Évaluation
1. Démonstration de l'engagement en faveur de l'intégrité et des valeurs éthiques	Le principe est appliqué correctement (catégorie 1)
2. Exercice d'une responsabilité de supervision	Le principe est appliqué correctement (catégorie 1)
3. Définition de la structure, des pouvoirs et des responsabilités	Le principe est appliqué correctement (catégorie 1)
4. Démonstration de l'engagement en faveur des compétences	Le principe est appliqué correctement (catégorie 1)
5. Instauration du devoir de rendre compte	Le principe est appliqué correctement (catégorie 1)

II Évaluation des risques

L'**évaluation des risques** est un processus actif et itératif destiné à identifier et évaluer les risques susceptibles de peser sur la réalisation des objectifs, et à déterminer comment ces risques devraient être gérés.

La composante «évaluation des risques» du CCI est appliquée et efficace, mais des améliorations sont nécessaires (catégorie 2).

L'eu-LISA continue de s'appuyer sur sa stratégie et ses processus de gestion des risques pour définir efficacement ses objectifs, et identifier et analyser les risques. À la suite de l'adoption de la feuille de route pour la mise en œuvre de la stratégie en 2022, le premier rapport de mise en œuvre sur la réalisation des résultats attendus (contribuant à la réalisation des objectifs stratégiques) a été préparé pour les années 2021 et 2022. L'Agence a révisé et adopté sa **nouvelle stratégie de gestion des risques**. Cette stratégie définit de manière plus approfondie l'approche standard de la matérialisation des risques et de la tolérance au risque, et fournit des orientations sur sa mise en œuvre au sein des conseils de gestion de programme. La finalisation et le suivi du registre des risques et problèmes des unités demeurent une lacune persistante pour l'Agence. Dans le domaine de la prévention et de la détection de la fraude, le processus de lancement d'alertes a été défini. L'Agence est parvenue à mettre en œuvre 75 % de son plan d'action pour la stratégie antifraude pour la période 2022-2024. Les recommandations de mise en œuvre du rapport sur la stratégie antifraude renforceront davantage les contrôles internes en 2024. Des efforts considérables ont été menés pour clôturer toutes les recommandations d'audit en suspens. Fin 2023, le taux de mise en œuvre des actions correctives relatives à l'ensemble des recommandations d'audit était de 87 %. Toutefois, huit recommandations d'audit

très importantes liées à la gestion financière n'ont pas encore été clôturées. Le comptable de l'Agence a été nommé en janvier 2023 et la nouvelle directrice exécutive a pris ses fonctions d'ordonnatrice à compter du 16 mars 2023.

Principe	Évaluation
6. Spécification des objectifs appropriés	Le principe est appliqué correctement (catégorie 1)
7. Recensement et analyse des risques	Le principe est appliqué correctement (catégorie 1)
8. Évaluation du risque de fraude	Le principe est appliqué correctement, mais des améliorations sont nécessaires (catégorie 2)
9. Recensement et analyse des changements significatifs	Le principe est appliqué correctement (catégorie 1)

III Activités de contrôle

Les **activités de contrôle** atténuent les risques liés à la réalisation des objectifs (politiques, opérationnels, de contrôle interne) et sont applicables à tous les niveaux de l'organisation, aux différentes étapes des processus opérationnels et à l'ensemble de l'environnement technologique. Elles peuvent jouer un rôle de prévention ou de détection et couvrent tout un éventail d'activités manuelles et automatiques ainsi que la séparation des tâches.

La composante «activités de contrôle» du CCI est appliquée correctement, mais des améliorations sont nécessaires (**catégorie 2**).

L'évaluation de la composante réalisée en 2024 a conclu qu'elle était partiellement présente, fonctionnelle et efficace, mais qu'elle devait faire l'objet d'améliorations: elle est donc passée de la catégorie 3 en 2023 à la catégorie 2, en grande partie grâce à la mise en œuvre réussie des plans de remédiation et à la clôture des recommandations d'audit «critiques» (liées à l'EES) et «majeures», ainsi qu'au reclassement d'autres recommandations «majeures» restantes en recommandations «modérées». Pour la première fois depuis 2021, aucune lacune critique ou majeure ne demeure ouverte.

L'Agence a déployé des efforts considérables dans les domaines de conformité les plus critiques, tels que la gestion des contrats, la passation des marchés et l'approvisionnement, ainsi que pour assurer la transition vers le modèle opérationnel horizontal. Dans le cadre des efforts de remédiation, l'Agence a adopté une **politique de gestion des actifs** s'apparentant à un mécanisme de contrôle préventif. L'eu-LISA a encore renforcé le processus de signalement des exceptions, notamment en assurant un suivi systématique des mesures de remédiation. La finalisation de la stratégie de contrôle interne en 2024 permettra de définir et de renforcer davantage les contrôles internes, tandis que sa mise en œuvre garantira la conformité intégrale des projets. L'Agence a continué de renforcer ses contrôles en matière de technologies et de sécurité informatique, avec de bons résultats.

Principe	Évaluation
10. Sélection et développement des activités de contrôle	Le principe est partiellement appliqué avec efficacité, mais des améliorations sont nécessaires (catégorie 2)
11. Sélection et développement d'une maîtrise générale des technologies	Le principe est appliqué correctement (catégorie 1)
12. Déploiement par le biais de règles et de procédures	Le principe est partiellement appliqué avec efficacité, mais des améliorations sont nécessaires (catégorie 2)

IV Information et communication

La mise à disposition d'informations dans le cadre de la communication est nécessaire pour que toute organisation puisse procéder à des activités de contrôle interne et atteindre ses objectifs. La communication interne permet de fournir au personnel les informations dont il a besoin pour atteindre ses objectifs et pour effectuer les contrôles quotidiens, tandis que la communication externe permet de fournir au public et aux parties prenantes des informations sur les objectifs et les actions politiques de l'Agence.

La composante «information et communication» est présente et fonctionne bien (**catégorie 1**).

Les activités d'information et de communication de l'Agence suivent des procédures et des processus bien établis qui contribuent à la réalisation d'objectifs organisationnels plus larges. En 2023, la communication interne et externe a été menée conformément au plan annuel approuvé. L'eu-LISA a continué de renforcer ses contrôles en matière de gestion de l'information grâce à la révision annuelle de la nomination des personnes de contact pour l'accès du public aux documents (APD) et à la nomination de personnes de contact pour l'APD dans l'ensemble de l'Agence. Pour la première fois, toutes les recommandations relatives à la gestion et à la protection des données émanant de l'audit du Contrôleur européen de la protection des données (CEPD) ont été clôturées avec succès. Une session de sensibilisation au CCI a été élaborée (et dispensée en février 2024) et six sessions de formation sur les exceptions et les non-conformités ont été organisées à

l'intention du personnel de l'ensemble de l'Agence.

Principe	Évaluation
13. Utilisation d'informations pertinentes	Le principe est appliqué correctement (catégorie 1)
14. Communication interne	Le principe est appliqué correctement (catégorie 1)
15. Communication externe	Le principe est appliqué correctement (catégorie 1)

V Activités de suivi

L'Agence procède à des évaluations continues et spécifiques afin de déterminer si chacune des cinq composantes du CCI est présente et fonctionne. Les évaluations continues, intégrées dans les processus à différents niveaux de l'organisation, fournissent des informations opportunes sur les éventuelles lacunes du contrôle interne. L'Agence évalue régulièrement toutes les conclusions et communique et corrige rapidement les lacunes constatées.

La composante «activités de suivi» est présente et fonctionne bien (**catégorie 1**).

L'Agence a continué de renforcer le suivi et l'évaluation de ses contrôles internes, qui se fondent sur les informations obtenues dans le cadre de ses activités d'établissement de rapports, audits internes et externes, analyses des exceptions et des cas de non-conformité, registre des risques institutionnels, mise en œuvre de la stratégie antifraude et auto-évaluation par les membres du personnel dans leurs domaines de responsabilité respectifs.

Principe	Évaluation
16. Réalisation d'évaluations continues et/ou distinctes	Le principe est appliqué correctement (catégorie 1)
17. Évaluation des lacunes et communication à ce sujet	Le principe est appliqué correctement (catégorie 1)

8.1.3. Risques institutionnels majeurs

L'Agence a poursuivi la surveillance des risques et problèmes institutionnels de manière continue, proactive et normalisée. En 2022, le responsable en charge de la gestion des risques et du contrôle interne a affiné et validé les critères d'impact et de probabilité afin de normaliser et de qualifier automatiquement les éléments au niveau institutionnel. Afin de répondre aux conclusions de l'évaluation du CCI de 2021, les registres des risques et problèmes sont tenus à jour au niveau des unités.

En octobre 2023, le comité de direction a approuvé le nouveau **paquet relatif à la gestion des risques**, qui comprend la politique de gestion des risques, les critères de classification des risques et problèmes institutionnels, la définition du processus de gestion des risques, les instructions de travail (mise en œuvre dans Planview Portfolios) et l'accord sur les ICP.

Tout au long de l'année 2023, l'état d'avancement des risques et problèmes institutionnels a été présenté au comité de direction sur une base trimestrielle: en avril, juillet et novembre. En outre, des mises à jour sur les risques et problèmes institutionnels sont envoyées mensuellement à tous les membres du personnel et restent accessibles sur l'intranet.

Au cours de l'année, l'Agence a clôturé cinq risques, en a rétrogradé deux au niveau des unités et a ajouté quatre nouveaux éléments (dont deux ont été reclassés en problèmes au cours de l'année).

Le tableau ci-après présente la liste des risques institutionnels au mois de décembre 2023. Outre les informations figurant ci-après, le registre complet des risques institutionnels comprend une description de la réponse au risque ainsi qu'un calendrier d'action, régulièrement revu et mis à jour.

Tableau 10. Risques institutionnels au 31 décembre 2023

ID	Description du risque institutionnel	Probabilité	Incidence	Propriétaire et autres contributeurs
2017-01	Cyberattaque externe ciblée et efficace visant l'infrastructure de l'eu-LISA	3 – élevée	4 – très élevée	Chef de l'unité «Sécurité»
2018-01	Les mesures déjà prises pourraient ne pas suffire pour garantir que la capacité du centre de données permettra à l'eu-LISA d'héberger de nouveaux systèmes à l'avenir	3 – élevée	4 – très élevée	Chef de l'unité «Gestion des infrastructures» et chef du département «Services institutionnels»
2018-06	Violation de la confidentialité: exposition accidentelle du public à des données sensibles lors de la réponse à des demandes d'informations publiques	2 – moyenne	4 – très élevée	Chef du département «Services institutionnels»

2019-05	Manque d'espace physique disponible dans les délais pour répondre aux besoins fondamentaux de l'Agence	3 – élevée	3 – élevée	Chef du département «Services institutionnels», chef de l'unité «Services institutionnels» et chef de l'unité «Ressources humaines»
2019-08	Modèle et capacité de support technique: l'augmentation importante du nombre de demandes adressées aux fonctions d'appui technique de l'eu-LISA après la mise en service des nouveaux systèmes peut entraîner une grave dégradation de l'appui technique dévolu aux nouveaux systèmes et aux systèmes existants	3 – élevée	4 – très élevée	Chef de l'unité «Exploitation des systèmes» Chef de l'unité «Sécurité» Chef de l'unité «Ressources humaines»
2020-01	Contrôles juridiques insuffisants	3 – élevée	4 – très élevée	Chef du département «Services institutionnels»
2020-06	Difficultés pour engager des ressources répondant aux besoins de l'Agence – risque de ne pas trouver la «bonne personne» pour l'eu-LISA	3 – élevée	4 – très élevée	Chef de l'unité «Ressources humaines»
2020-08	Les contrats de maintien en état de marche ne sont pas suffisamment efficaces pour le matériel et les logiciels arrivés en fin de vie	3 – élevée	4 – très élevée	Chef de l'unité «Planification et normes» et chef de l'unité «Gestion des infrastructures»
2021-02	La documentation précise, complète et mise à jour des systèmes n'est pas conservée dans un répertoire central géré par l'eu-LISA	3 – élevée	4 – très élevée	Chef de l'unité «Planification et normes» Chef de l'unité «Livraison des programmes et des projets»
2022-04	Ressources insuffisantes pour la gestion des contrats EXTRA	3 – élevée	4 – très élevée	Chef du département «Services institutionnels»
2022-07	Le conflit actuel entre la Russie et l'Ukraine a affecté la situation géopolitique en Europe, augmentant les risques pour les institutions, organes et agences de l'UE. Cela a une incidence sur l'eu-LISA en raison de l'intensification de la cyberactivité et de la nécessité de renforcer la protection physique des sites/locaux	3 – élevée	4 – très élevée	Chef de l'unité «Sécurité» et directrice exécutive
2023-03	Risque d'un budget insuffisant pour l'infrastructure de communication en raison de la renégociation du contrat-cadre TESTA-ng III	3 – élevée	4 – très élevée	Chef de l'unité «Gestion des infrastructures»
2023-04	Risque juridique lié à la requalification éventuelle de certains contrats EXTRA (soutien externe) en postes de personnel	3 – élevée	4 – très élevée	Chef du département «Services institutionnels» Chef de l'unité «Ressources humaines»

8.1.4. Mise en œuvre du plan d'action de stratégie antifraude pour 2023

La stratégie antifraude de l'Agence pour la période 2022-2024 poursuit trois objectifs stratégiques:

- respecter pleinement les principes de lutte contre la fraude,
- établir et maintenir un niveau élevé d'éthique dans toutes les activités de l'eu-LISA,
- développer et utiliser la collecte et l'analyse de données.

Le suivi régulier de l'état d'avancement de la mise en œuvre du plan d'action de la stratégie antifraude 2022-2024 a indiqué qu'aucun des risques de fraude ne s'est concrétisé en 2023¹⁴⁹. Le plan d'action comporte 13 actions, chacune visant à atténuer un ou plusieurs risques de fraude. En décembre 2023, les résultats de l'exercice de suivi ont montré que l'Agence avait mis en œuvre sept des dix actions prévues (trois actions sont «en cours» dans le délai imparti), le taux de mise en œuvre s'élevant donc à 75 %.

Globalement, en termes quantitatifs, la mise en œuvre du plan d'action pour la stratégie antifraude de l'eu-LISA en 2023 semble suffisante. Toutefois, bien qu'aucun cas de suspicion de fraude n'ait été recensé au cours de cet exercice, les possibilités de renforcement des contrôles internes suivantes sont mises en évidence:

- les responsables des actions devraient intensifier leurs efforts afin de parvenir à la mise en œuvre intégrale du plan d'action au cours de l'année à venir. En raison de la complexité des actions retardées, des délais de mise en œuvre révisés ont été convenus;
- la mise en œuvre des règles d'exécution relatives au guide des missions adopté par l'Agence devrait être renforcée;
- des plafonds financiers et des règles relatives à l'organisation d'événements sociaux devraient être fixés et communiqués aux parties prenantes concernées.

¹⁴⁹ Rapport de suivi de la structure d'audit interne sur la mise en œuvre du plan d'action pour la stratégie antifraude pour 2023, réf. Ares(2024)1056755, 12 février 2024.

8.2. Conclusions de l'évaluation de l'efficacité du CCI

Dans l'ensemble, les résultats de l'évaluation indiquent que **le système de contrôle interne de l'eu-LISA est présent, fonctionnel et efficace, mais que des améliorations sont nécessaires (catégorie 2).**

8.3. Déclaration du responsable de la gestion des risques et du contrôle interne

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

Je soussigné,

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

en ma qualité de responsable de la gestion des risques et du contrôle interne, déclare avoir communiqué à la directrice exécutive, conformément au cadre de contrôle interne de l'eu-LISA, mon avis et mes recommandations concernant l'état général du contrôle interne au sein de l'Agence.

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

Philippe Harant

Responsable de la gestion des risques et du contrôle interne faisant fonction

[Signature électronique qualifiée]



IV

ASSURANCE RELATIVE À LA GESTION

Assurance relative à la gestion

9. Examen des éléments soutenant l'assurance

Cette section présente les éléments constitutifs qui sous-tendent l'assurance raisonnable donnée par l'ordonnateur dans sa déclaration d'assurance figurant dans le rapport d'activité annuel.

✎ Élément constitutif n° 1: Évaluation par la direction

La direction de l'Agence a acquis l'assurance raisonnable que des contrôles appropriés sont en place et fonctionnent comme prévu, que les risques sont suivis et atténués de façon adéquate et que les améliorations et renforcements nécessaires sont en cours d'exécution. En outre, la direction de l'eu-LISA reconnaît la nécessité de maintenir l'efficacité de son cadre de contrôle interne et d'assurer le suivi et l'évaluation de sa mise en œuvre afin d'assurer la réalisation des objectifs de l'Agence, tels que définis dans le règlement fondateur et dans la stratégie à long terme.

En 2013, l'Agence a mis en place une procédure formelle d'**enregistrement des exceptions et des cas de non-conformité**, conformément aux lignes directrices correspondantes élaborées en 2021. La procédure prévoit des mesures adaptées pour veiller à ce que tout cas exceptionnel de dérogation aux contrôles ou d'écarts par rapport au cadre réglementaire établi soit soigneusement expliqué, consigné et rapporté, conformément au principe de transparence. Toutes les exceptions et tous les cas de non-conformité doivent être documentés, enregistrés et approuvés de manière appropriée avant qu'une action ne soit prise. Conformément aux lignes directrices de l'eu-LISA, la direction est chargée d'assurer le suivi de tous les cas signalés deux fois par an, au moyen d'un rapport analytique spécifique.

En 2023, 21 exceptions et 12 cas de non-conformité ont été consignés par l'eu-LISA. Tous les cas enregistrés, ainsi que les mesures correctives et d'atténuation, ont été analysés et examinés par la direction de l'Agence au troisième trimestre 2023 et au premier trimestre 2024, ce qui a donné lieu à l'adoption d'un plan d'action visant à réduire au minimum leur occurrence et leur incidence. Ces analyses ont également servi à repérer les lacunes lors de l'évaluation de l'efficacité du CCI.

✎ Élément constitutif n° 2: Résultats des audits externes

La Cour des comptes européenne (CCE) a adressé la déclaration d'assurance suivante au Parlement européen et au Conseil:

Opinion sur la fiabilité des comptes: la CCE estime que les comptes de l'eu-LISA pour l'exercice 2022 présentent fidèlement, dans tous leurs aspects significatifs, sa situation financière au 31 décembre 2022 (résultat des opérations, flux de trésorerie, variation de l'actif net), conformément à son règlement financier et aux règles comptables adoptées par l'agent comptable de la Commission. Ces dernières sont fondées sur les normes comptables internationalement admises pour le secteur public. Toutefois, à titre d'observations, la Cour attire l'attention sur la note 2.1.5.3 des comptes annuels de 2022, qui décrit les retards de mise en œuvre du système d'entrée/de sortie et leur incidence sur les opérations de l'eu-LISA.

Opinion sur la légalité et la régularité des recettes sous-jacentes aux comptes: la CCE estime que les recettes sous-jacentes aux comptes pour l'exercice clos le 31 décembre 2022 sont, dans tous leurs aspects significatifs, légales et régulières.

Opinion sur la légalité et la régularité des paiements sous-jacents aux comptes: la CCE a mis au jour un montant total de paiements de 17,8 millions d'EUR affectés par des cas de non-conformité, ce qui représente 4,8 % des crédits de paiement disponibles en 2022 et dépasse dès lors le seuil d'importance relative fixé pour l'audit et donne lieu à une opinion assortie de réserves sur la légalité et la régularité des paiements sous-jacents aux comptes.

La CCE a également formulé des observations sur les systèmes de gestion, de contrôle et de gestion budgétaire qui ne remettent pas en cause les opinions susmentionnées. L'Agence a élaboré un plan d'action pour répondre à ces observations.

➤ **Élément constitutif n° 3: Suivi des réserves émises lors des périodes de référence antérieures**

La déclaration d'assurance formulée par l'ordonnateur dans le rapport d'activité annuel consolidé pour 2022 contenait les réserves suivantes:

- la mise en service du SIS renouvelé a été reportée de novembre 2022 au 7 mars 2023;
- compte tenu des observations découlant des audits internes et externes, il existe des faiblesses de contrôle dans le contexte des programmes et projets opérationnels, qui affectent la régularité des activités de passation de marchés et de gestion des contrats réalisées au cours de l'exercice 2022. Pour répondre aux recommandations d'audit en attente relatives aux passations de marchés et à la gestion des contrats, l'Agence a commencé à réviser ses lignes directrices/procédures en matière de passation de marchés adoptées en 2021. Parallèlement, l'eu-LISA prépare de nouvelles lignes directrices/procédures en matière de gestion des contrats, en vue de les adopter d'ici septembre 2024;
- le processus de contentieux avec le contractant en construction (lié à la première extension du site technique de l'eu-LISA à Strasbourg, en France), qui s'est poursuivi devant le Tribunal de deuxième instance de Strasbourg, a été clôturé au début de l'année 2023 (médiation extrajudiciaire et signature imminente d'un accord bilatéral).

9.1. Conclusions

Sur la base des informations fournies au chapitre 3 du présent rapport, il est possible de conclure que les contrôles internes ne présentent aucune lacune significative qui pourrait avoir une incidence sur la déclaration d'assurance. Toutefois, la Cour a attiré l'attention sur la note 2.1.5.3 des comptes annuels de 2022, décrivant les retards dans la mise en œuvre du système d'entrée/de sortie et leur incidence sur les opérations de l'eu-LISA.

La CCE a également formulé des observations sur les systèmes de gestion, de contrôle et de gestion budgétaire, qui ne remettent pas en cause ses opinions. L'Agence a élaboré un plan d'action pour répondre à ces observations.

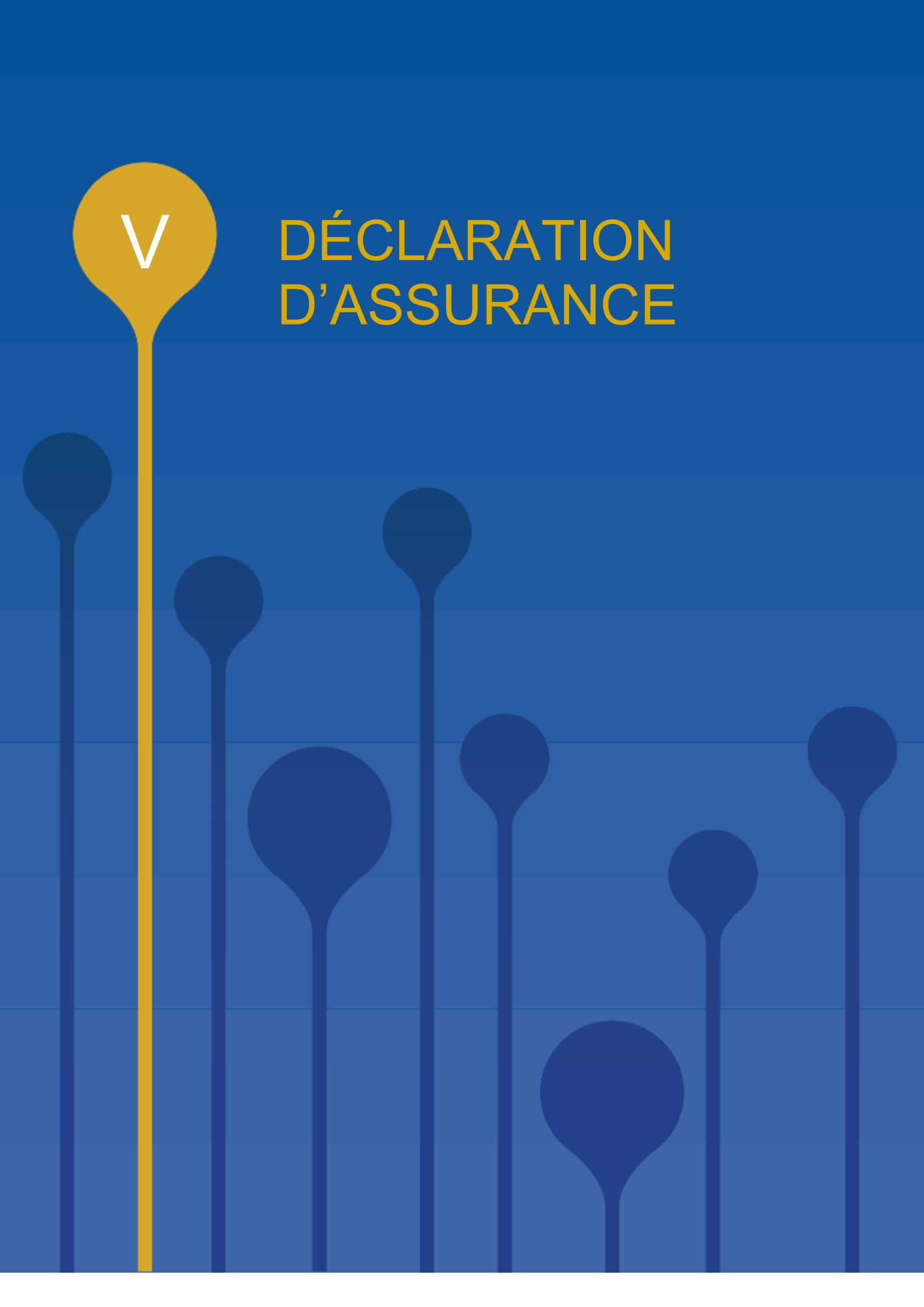
Pour répondre aux recommandations d'audit en attente relatives à la passation de marchés et à la gestion des contrats, l'Agence a par ailleurs commencé à réviser ses lignes directrices/procédures en matière de passation de marchés adoptées en 2021 et, parallèlement, à mettre en place de nouvelles lignes directrices/procédures en matière de gestion des contrats.

9.2. Réserves

Sur la base des informations fournies ci-dessus, l'ordonnatrice a émis les réserves suivantes concernant la déclaration d'assurance de la direction pour 2023:

- En janvier 2023, le conseil d'administration de l'eu-LISA a conclu que la mise en service du système d'entrée/de sortie en mai 2023 n'était plus réalisable. Afin de débloquent la situation, l'Agence a mis en place une nouvelle stratégie baptisée 3R (remobiliser, résoudre, renouveler), qui a permis l'élaboration d'une feuille de route robuste pour l'interopérabilité, avec une mise en œuvre progressive en quatre vagues entre 2024 et 2026. La feuille de route a été validée par le conseil d'administration et approuvée par le Conseil JAI le 19 octobre 2023. Au 1^{er} mai 2024, l'Agence était en bonne voie d'obtenir des résultats conformes à la feuille de route. À la connaissance de l'Agence, toutes les parties participent à des campagnes d'essais.
- Compte tenu des observations formulées à la suite des audits internes et externes, des risques résiduels et des faiblesses en matière de contrôle subsistent dans l'approvisionnement en ressources humaines, les contrôles sur les activités de passation de marchés et de gestion des contrats dans le cadre des programmes opérationnels et des projets, ce qui est susceptible d'avoir une incidence sur la régularité des transactions réalisées au cours de l'exercice 2023. Ces questions sont actuellement traitées par l'Agence dans le but de parvenir à une résolution dans les plus brefs délais. L'état d'avancement des recommandations d'audit en suspens est régulièrement examiné par le conseil d'administration.

En ce qui concerne l'opinion assortie de réserves de la Cour des comptes européenne sur la légalité et la régularité des paiements sous-jacents aux comptes pour 2022, l'Agence a élaboré un plan d'action pour répondre aux observations concernant la gestion, les systèmes de contrôle et la gestion budgétaire.



V

DÉCLARATION D'ASSURANCE

Déclaration d'assurance

Je soussignée,

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

en ma qualité d'ordonnatrice,

déclare par la présente que les informations contenues dans le présent rapport sont sincères et véritables.

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

Cette assurance raisonnable est fondée sur mon propre jugement, sur des consultations avec les ordonnateurs délégués et sur les informations dont je dispose, telles que les résultats de l'évaluation annuelle de l'efficacité du cadre de contrôle interne, l'examen annuel des exceptions et des cas de non-conformité, l'examen annuel de la mise en œuvre des recommandations d'audit et l'opinion préliminaire de la Cour des comptes sur la légalité et la régularité des opérations effectuées au cours de l'exercice 2023.

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.

Il convient toutefois d'émettre les réserves suivantes:

Le conseil d'administration de l'eu-LISA a conclu en janvier 2023 que la mise en service du système d'entrée/de sortie en mai 2023 n'était plus réalisable. En 2023, l'Agence a mis en place une nouvelle stratégie (3R – remobiliser, résoudre, renouveler) afin de débloquer la situation. Cela a permis l'élaboration d'une feuille de route robuste pour l'interopérabilité, assortie d'une mise en œuvre progressive en quatre vagues entre 2024 et 2026. La feuille de route a été validée par le conseil d'administration de l'eu-LISA et approuvée par le conseil «Justice et affaires intérieures» (JAI) le 19 octobre 2023. Au 1^{er} mai 2024, l'Agence était en bonne voie d'obtenir des résultats conformes à la feuille de route. À la connaissance de l'Agence, toutes les parties participent à des campagnes d'essais.

Compte tenu des observations formulées à la suite des audits internes et externes, des risques résiduels et des faiblesses en matière de contrôle subsistent dans l'approvisionnement en ressources humaines, les contrôles sur les activités de passation de marchés et de gestion des contrats dans le cadre des programmes opérationnels et des projets, ce qui est susceptible d'avoir une incidence sur la régularité des transactions réalisées au cours de l'exercice 2023. Ces questions sont actuellement traitées par l'Agence dans le but de parvenir à une résolution dans les plus brefs délais. L'état d'avancement des recommandations d'audit en suspens est régulièrement examiné par le conseil d'administration.

Je tiens également à souligner que j'ai pris mes fonctions d'ordonnatrice de l'eu-LISA le 16 mars 2023.

Agnès Diallo

Directrice exécutive

[Signature électronique qualifiée]



VI

ANNEXES

Les annexes fournissent un aperçu plus détaillé de l'utilisation des ressources tout en garantissant une transparence accrue en ce qui concerne les travaux et opérations de l'Agence

Annexe I. Statistiques sur les activités de base

Les indicateurs clés de performance (ICP) institutionnels¹⁵⁰ visent à fournir aux parties prenantes de l'Agence une vue d'ensemble des performances de l'eu-LISA dans ses principaux domaines d'activité. Le rapport sur les ICP institutionnels de l'Agence pour 2023 a été adopté par le conseil d'administration de l'eu-LISA le 21 mars 2023.

Gestion opérationnelle des systèmes d'information JAI

Disponibilité des systèmes

ICP	Objectif	2020	2021	2022	2023	État d'avancement
3	Disponibilité du système central d'Eurodac					
	vert ≥ 99,99 %	99,87 %	99,80 %	99,88 %	99,47 %	Inférieur à l'objectif: légèrement inférieur en raison d'incidents, y compris un temps d'indisponibilité planifié dû à la mise en œuvre de projets <i>Source: ANS et rapports mensuels sur les services</i>
	99,99 % > orange ≥ 99,50 %					
	rouge < 99,50 %					
6	Disponibilité du système central du SIS					
	vert ≥ 99,99 %	99,94 %	99,98 %	99,94 %	99,67 %	Partiellement conforme à l'objectif: en raison d'incidents affectant la disponibilité <i>Source: ANS et rapports mensuels sur les services</i>
	99,99 % > orange ≥ 99,50 %					
	rouge < 99,50 %					
8	Disponibilité du système central du VIS					
	vert ≥ 99,99 %	99,93 %	99,98 %	99,69 %	99,97 %	Partiellement conforme à l'objectif: en raison du passage à l'unité centrale de secours <i>Source: ANS et rapports mensuels sur les services</i>
	99,99 % > orange ≥ 99,50 %					
	rouge < 99,50 %					

Temps de réponse

ICP	Objectif	2020	2021	2022	2023	État d'avancement
4	Délai de réponse du système central d'Eurodac¹⁵¹					
	vert ≥ 99,45 %	99,95 %	100,00 %	99,99 %	99,98 %	En bonne voie <i>Source: ANS et rapports mensuels sur les services</i>
	99,45 % > orange ≥ 90 %					
	rouge < 90 %					
7	Temps de réponse du système central du SIS¹⁵²					
	vert ≥ 99,5 %	99,86 %	99,85 %	98,98 %	99,99 %	En bonne voie <i>Source: ANS et rapports mensuels sur les services</i>
	99,5 % > orange ≥ 99 %					
	rouge < 99 %					
9	Temps de réponse du système central du VIS¹⁵³					
	vert = 100 %	99,98 %	99,90 %	99,70 %	99,98 %	Partiellement conforme à l'objectif <i>Source: ANS et rapports mensuels sur les services</i>
	100 % > orange ≥ 90 %					
	rouge < 90 %					

Disponibilité de l'infrastructure de communication

ICP	Objectif	2020	2021	2022	2023	État d'avancement
5	Disponibilité du réseau étendu (WAN) (systèmes SIS et VIS)					
	vert ≥ 99,99 %	99,9931 %	99,9988 %	99,9984 %	99,9994 %	En bonne voie
	99,99 % > orange ≥ 99,50 %					
	rouge < 99,50 %					

¹⁵⁰ La dernière version en date des ICP institutionnels de l'eu-LISA a été adoptée par le conseil d'administration le 9 avril 2020. À la suite de l'examen effectué en février 2021, l'Agence a mis en œuvre quelques changements, que le conseil d'administration a adoptés en mars 2021.

¹⁵¹ Les fonctions opérationnelles critiques d'Eurodac sont regroupées en deux catégories: a) les transactions hautement prioritaires (temps de réponse standard de 1 heure) et b) les transactions régulières (24 heures). L'indicateur de temps de réponse (ICP 4) correspond à la moyenne de ces deux catégories: «vert» si 99,45 % des transactions sont associées à un délai de réponse standard, «orange» si les transactions se situent entre 90 % et 99,45 % et «rouge» si les transactions sont sous la barre des 90 %.

¹⁵² Pourcentage de requêtes de catégorie 1 (exactes) auxquelles une réponse a été apportée dans un délai d'une seconde.

¹⁵³ Pourcentage de réponse totale dans les limites contractuelles (heures de pointe, indicateurs de violation et d'enregistrement) pour chaque groupe opérationnel (asile, frontières, consulaire, maintien de l'ordre et territoire).

Formation et soutien opérationnel

ICP	Objectif	2020	2021	2022	2023	État d'avancement
16	Formation à l'intention des États membres sur les systèmes JAI					
	taux de satisfaction (échelle 1-6) moyenne > 4	4,5	5,4	5,4	5,26	En bonne voie
19	Satisfaction des clients: % d'utilisateurs finaux satisfaits voire très satisfaits du fonctionnement global des systèmes JAI					
	≥ 80 %	95 %	95 %	97 %	97,33 %	En bonne voie
20	Performance du service d'aide aux utilisateurs de l'eu-LISA					
	≥ 75 %	99,90 %	95,00 %	82,37 %	100 %	En bonne voie

Sécurité

ICP	ICP	Objectif	2020	2021	2022	2023	État d'avancement
1	Pourcentage des objectifs de sécurité mis en œuvre (conformément à la législation)						
		100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	En bonne voie
2	Nombre d'exercices d'urgence, de sécurité et liés à la continuité des activités effectués annuellement						
		2	2	2	3	3	En bonne voie: 1 exercice de continuité des activités et deux exercices d'incendie (TLL et SXB)

Gouvernance et conformité

ICP	Objectif	2020	2021	2022	2023	État d'avancement
21	Évaluation du projet: évaluation de l'achèvement par rapport aux paramètres de qualité/coût/temps définis, en tenant compte des tolérances du projet					
	< 10 %	9,19 %	15,75 %	16,59 %	9,83 %	En bonne voie: 4 projets achevés en 2023 (dont 3 en interne)
22	Gestion du projet: évaluation de la conformité des projets terminés par rapport à la méthodologie de gestion de projet de l'eu-LISA pendant le cycle de vie du projet					
petits projets	> 75 %	s.o.	20 %	s.o.	s.o.	Sans objet: aucun petit projet en 2023
projets moyens	> 80 %	71 %	76,2 %	66 %	76 %	Inférieur à l'objectif
grands projets	> 85 %	73,5 %	s.o.	74 %	75 %	Inférieur à l'objectif
23	Audit: (A) pourcentage des recommandations d'audit mises en œuvre dans les délais prescrits					
critiques	100 %	s.o.	s.o.	s.o.	100 %	En bonne voie: (3 sur 3)
très importantes	≥ 90 %	67 %	72 %	63 %	80 %	Inférieur à l'objectif: (16 sur 20) progrès significatifs accomplis dans la réalisation de l'objectif, 2023 représente la meilleure progression de ces dernières années
importantes	≥ 80 %	60 %	85 %	62 %	93 %	En bonne voie: 14 sur 15
23	Audit: (B) nombre et ancienneté des recommandations d'audit en attente					
Recommandations en souffrance depuis moins de 6 mois	≤ 4	2	3	4	0	En bonne voie
Recommandations en souffrance depuis une durée comprise entre 6 mois et 1 an	≤ 2	1	0	0	2	En bonne voie
Recommandations en souffrance depuis plus d'un an	≤ 1	10	6	8	3	Inférieur à l'objectif: progrès significatifs accomplis dans la réalisation de l'objectif, 2023 représente la meilleure progression de ces dernières années

Administration et support général

ICP	Objectif	2020	2021	2022	2023	État d'avancement
15	Indicateur environnemental: empreinte carbone					
	référence ¹⁵⁴	341,04 tonnes	401 tonnes	570 tonnes ¹⁵⁵	3 506 t éq. CO ₂ pour 2023	Autres Émissions de GES calculées conformément aux recommandations du GIME et au protocole GES.
10	Taux d'annulation des crédits de paiement					
	< 5 %	13,60 %	7 %	10,6 %	5,8 %	Partiellement conforme à l'objectif taux significativement réduit
11	Taux d'exécution des crédits budgétaires (%)					
	95-99 %	99,1 %	100 %	99 % (y compris report non automatique)	99,9 %	En bonne voie
12	Taux d'exécution des paiements (%)					
	> 95 %	99 %	99 %	91,6 %	99,9 %	En bonne voie
13	Ratio des ressources administratives et des ressources opérationnelles par rapport à l'ensemble des ressources humaines (personnel et END) (%)					
	Administratives 20 %	16,5 %	16,9 %	16,3 %	17,2 %	Partiellement conforme à l'objectif
	Opérationnelles 70 %	72,5 %	73,2 %	74,7 %	74 %	Partiellement conforme à l'objectif
14	Pourcentage de paiements effectués dans les délais légaux (%)					
	> 87,5 %	95,9 %	99 %	90,1 %	96,4 %	En bonne voie
17	Efficacité des procédures de passation de marchés					
	< 25 %	11 %	21,4 %	9,5 %	16,7 %	En bonne voie
18	Gestion des acquisitions: projets de passation de marchés respectant les délais					
	> 60 %	163,6 %	80,1 %	140 %	80 %	En bonne voie
24	Taux d'absentéisme annuel:					
a) nombre moyen de jours de congé de maladie	< 15 jours par employé	5,6 jours	4,1 jours	7,5 jours	9,7 jours	En bonne voie
b) % en congé de maladie de longue durée	< 10 %	4,4 %	3,2 %	4,6 %	5,3 %	En bonne voie
c) % du personnel n'ayant pris aucun congé de maladie	> 15 %	52,9 %	51,6 %	42 %	42,7 %	En bonne voie
25	Rotation annuelle du personnel (%)					
	≤ 5 %	3,70 %	5,48 %	7,1 %	4,09 %	En bonne voie
26	Taux d'occupation annuel (%)					
	> 94 %	91 %	94,2 %	82 %	94,2 %	Partiellement conforme à l'objectif¹⁵⁶: légèrement inférieur à l'objectif, en raison de 2 postes «ne pouvant pas être pourvus» (Eurodac)
27	Indice de rétention des talents					
	> 0	0,9	0,2	0,3	1,8	En bonne voie
28	Niveau d'engagement du personnel					
	≥ 6,3	7,4	7,3	7,3	7,4	En bonne voie
29	Incidence de la communication externe de l'eu-LISA					
a) réseaux sociaux	+ 200 abonnés par plateforme et par an	LinkedIn: + 1888 X (Twitter): + 477 Facebook: + 332	LinkedIn: + 5490 X (Twitter): + 602 Facebook: + 315 YouTube: + 389	LinkedIn: + 3 127 X (Twitter): + 405 Facebook: + 285 YouTube: + 99	LinkedIn: + 4013 X (Twitter): + 404 Facebook: + 403 YouTube: + 89	Partiellement conforme à l'objectif: YouTube accuse un retard du fait de la redéfinition des priorités, à savoir la priorité accordée aux publications sur X (Twitter)/LinkedIn/Facebook

¹⁵⁴ L'année 2023 sera utilisée comme référence, les résultats précédents n'étant pas représentatifs en raison des restrictions liées à la COVID-19.

¹⁵⁵ Comprend les émissions de CO₂ de l'immeuble de bureaux temporaire à Illkirch, près de Strasbourg (France).

¹⁵⁶ Ce chiffre comprend les offres d'emploi émises; sans les offres d'emploi émises, le taux d'occupation est de 85,7 %

b) satisfaction concernant les événements	> 90 %	84 %	80 %	86,3 %	s.o.	Autre: conférence annuelle non tenue en 2023
c) taux de participation	> 95 %	105 % ¹⁵⁷	95 %	95,3 %	s.o.	Autre: conférence annuelle non tenue en 2023
30 Incidence de la communication interne de l'eu-LISA (enquête de satisfaction)						
a) taux de participation	> 51 %	52 %	55 %	59 %	58 %	En bonne voie
b) taux de satisfaction	> 70 %	93 %	93 %	91 %	89 %	En bonne voie

¹⁵⁷ Compte tenu du changement de format de participation, la référence avait été fixée à une participation en présentiel, mais en raison des restrictions liées à la COVID-19, l'événement a dû se dérouler uniquement en ligne, ce qui a considérablement augmenté le nombre de participants.

Annexe II. Statistiques sur la gestion financière

Budget initial, transferts et budgets rectificatifs

Le tableau ci-après récapitule par chapitre les transferts budgétaires internes effectués en 2023 pour les financements C1.

Chapitre du budget		Crédits d'engagement (en millions d'euro:			Crédits de paiement (en millions d'euros)				
		Budget initial	Transferts	Budget rectificatif	Budget définitif	Budget initial	Transferts	Budget rectificatif	Budget définitif
A-11	Traitements et indemnités	43,51	- 5,29		38,22	43,51	- 5,29		38,22
A-12	Dépenses liées au recrutement	0,49	- 0,19		0,30	0,49	- 0,19		0,30
A-13	Frais de mission	0,66	- 0,07		0,59	0,66	- 0,07		0,59
A-14	Infrastructure à caractère socio-médical	2,52	- 0,98		1,54	2,52	- 0,98		1,54
A-15	Formation du personnel	1,48	- 0,45		1,03	1,48	- 0,45		1,03
TITRE 1 – DÉPENSES DE PERSONNEL		48,66	- 6,99		41,67	48,66	- 6,99		41,67
A-20	Location d'immeubles et frais accessoires	5,33	- 0,67		4,65	5,33	- 0,67		4,65
A-21	Technologies de l'information et télécommunications institutionnelles	8,15	0,15		8,30	8,15	0,15		8,30
A-22	Biens meubles et frais accessoires	0,58	- 0,44		0,14	0,58	- 0,44		0,14
A-23	Dépenses courantes de fonctionnement administratif	2,29	- 0,79		1,51	2,29	- 0,79		1,51
A-25	Conseil d'administration	0,62	- 0,06		0,57	0,62	- 0,06		0,57
A-26	Information et publications	0,45	0,57		1,02	0,45	0,57		1,02
A-27	Services d'appui externes	7,33	- 1,15		6,19	7,32	- 1,15		6,19
A-28	Sécurité	5,46	- 0,05		5,40	5,46	- 0,05		5,40
TITRE 2 – DÉPENSES D'INFRASTRUCTURE et DE FONCTIONNEMENT		30,21	- 2,44		27,77	30,21	- 2,44		27,77
B3-0	Infrastructure	43,27	6,87		50,13	74,28	2,15	- 20,00	56,42
B3-1	Affaires intérieures	117,26	5,70		122,94	150,74	15,89	- 12,80	153,83
B3-2	Justice	2,52	3,76		6,29	9,55	- 6,24		3,31
B3-8	Activités de soutien opérationnel	20,32	- 6,90		13,42	13,55	- 2,37		11,18
TITRE 3 – DÉPENSES OPÉRATIONNELLE		183,36	9,43		192,79	248,11	9,43	- 32,80	224,74
TOTAL		262,23	0,00		262,23	326,98	0,00	- 32,8	294,18

Exécution du budget de l'eu-LISA pour 2023 (source de financement C1)

En ce qui concerne les crédits 2023 (sources de financement C1 – subvention de l'UE pour 2023).

Titre du budget	Engagements (C1, en millions d'euros)			Paiements (C1, en millions d'euros)		
	Budgétisé	Utilisé	%	Budgétisé	Utilisé	%
Titre 1 – Dépenses de personnel	41,67	41,67	100,0 %	41,67	41,67	100,0 %
dont exécutés		41,67	100,0 %		40,79	97,9 %
dont automatiquement reportés					0,88	2,1 %
Titre 2 – Dépenses d'infrastructure et de fonctionnement	27,77	27,45	98,8 %	27,77	27,45	98,8 %
dont exécutés		27,45	100,0 %		15,11	54,4 %
dont automatiquement reportés					12,34	44,4 %
Titre 3 – Dépenses opérationnelles	192,79	192,79	100,0 %	224,74	224,74	100,0 %
dont exécutés		192,79	100,0 %		224,74	100,0 %
TOTAL	262,23	261,91	99,9 %	294,18	293,85	99,9 %
dont exécutés		261,91	99,9 %		280,64	95,4 %
dont automatiquement reportés					13,22	4,5 %

Exécution du budget à partir d'autres sources de financement

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

- reportés à 2023 par décision du conseil d'administration (source de financement C3)¹⁵⁸;
- de recettes affectées internes (source de financement C4)¹⁵⁹;
- 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)¹⁶⁰;
- de recettes affectées externes, comme les contributions des pays associés conformément à l'article 46, paragraphe 3, point b), du règlement fondateur de l'eu-LISA (source de financement R0¹⁶¹, titre 3 uniquement).

Titre budgétaire	Source de financement	Engagement			Paiement		
		Budgétisé (en millions d'euros)	Utilisé (en millions d'euros)	%	Budgétisé (en millions d'euros)	Utilisé* (en millions d'euros)	%
A-1 Dépenses de personnel	C1	41,67	41,67	100,0 %	41,67	40,79	97,9 %
	C8	0,67	0,56	83,5 %	0,67	0,56	83,5 %
	sous-total	42,34	42,23	99,7 %	42,34	41,35	97,7 %
A-2 Dépenses d'infrastructure et de fonctionnement	C1	27,77	27,45	98,8 %	27,77	15,11	54,4 %
	C4	0,02	0,02	100 %	0,02		0,0 %
	C8	13,73	13,00	94,7 %	13,73	13,00	94,7 %
	sous-total	41,51	40,46	97,5 %	41,51	28,11	67,7 %
B0-3 Dépenses opérationnelles	C1	192,79	192,79	100,0 %	224,74	224,74	100,0 %
	C3	25,15	25,15	100,0 %			
	C4	0,04	0,04	100,0 %	0,04	0,04	100,0 %
	C8	368,07	357,62	97,2 %			
	R0	79,82	7,42	9,3 %	79,82		0,0 %
	sous-total	665,87	583,03	87,6 %	304,60	224,78	73,8 %
TOTAL		749,73	665,72	88,8 %	388,45	294,24	75,7 %

¹⁵⁸ Décision 2023-040 du conseil d'administration de l'eu-LISA du 9 février 2023; **article 12** du [règlement financier de l'eu-LISA](#).

¹⁵⁹ Crédits provenant des recettes affectées internes de l'exercice.

¹⁶⁰ Lorsque des engagements sont pris sur des crédits non dissociés et que les montants correspondants n'ont pas été entièrement payés, les crédits de paiement correspondants sont reportés automatiquement au seul exercice suivant. Dans ce cas, la source de financement passe de C1 à C8. Les crédits sont reportés à l'exercice suivant et les engagements correspondants sont reportés. Dans le cas de crédits dissociés pour lesquels les montants engagés n'ont pas été payés, les engagements sont reportés automatiquement, de même que les crédits d'engagement correspondants (source de financement C8). En revanche, les crédits de paiement ne sont pas reportés et d'autres sources de financement devront être trouvées pour l'exercice suivant (source de financement C1).

¹⁶¹ Crédits provenant des recettes affectées externes (de l'exercice et reportés).

Virements budgétaires effectués en 2023

Au cours de l'année 2023, les opérations de virement interne suivantes ont été effectuées en vertu de l'article 26 du règlement financier de l'Agence, afin d'assurer une allocation budgétaire optimale des crédits d'engagement et de paiement. Au total, 11 virements ont été effectués conformément à l'article 26, paragraphe 1, tandis qu'aucun n'a été effectué au titre de l'article 26, paragraphe 2.

	Titre budgétaire	Titre 1 Dépenses de personnel		Titre 2 Dépenses d'infrastructure et de fonctionnement		Titre 3 Dépenses opérationnelles	
Virement budgétaire ¹⁶²	Référence	Crédits d'engagement	Crédits de paiement	Crédits d'engagement	Crédits de paiement	Crédits d'engagement	Crédits de paiement
1	LIS.5075						Virement au sein du titre budgétaire
2	LIS.5086	- 650 000	- 650 000	650 000	650 000		Virement au sein du titre budgétaire
3	LIS.5095					Virement au sein du titre budgétaire	
4	LIS.5117	- 3 042 660	- 3 042 660	Virement au sein du titre budgétaire		3 042 660	3 042 660
5	LIS.5127	Virement au sein du titre budgétaire		Virement au sein du titre budgétaire		Virement au sein du titre budgétaire	
6	LIS.5141	- 1 172 500	- 1 172 500	- 772 500	- 772 500	1 945 000	1 945 000
7	LIS.5161	- 1 081 017	- 1 081 017	- 1 416 762	- 1 416 762	2 497 779	2 497 779
8	LIS.5167	- 1 001 074	- 1 001 074	- 896 309	- 896 309	1 897 382	1 897 382
	LIS.5168					Virement au sein du titre budgétaire	
9	LIS.5204	- 34 460	- 34 460			34 460	34 460
	LIS.5207					Virement au sein du titre budgétaire	
	LIS.5208					Virement au sein du titre budgétaire	
10	LIS.5244						Virement au sein du titre budgétaire
	LIS.5247	- 10 657	- 10 657			10 657	10 657
11	LIS.5253						Virement au sein du titre budgétaire
	LIS.5254					Virement au sein du titre budgétaire	
	LIS.5261					Virement au sein du titre budgétaire	
TOTAL		- 6 992 369	- 6 992 369	- 2 435 571	- 2 435 571	9 427 940	9 427 940

Liste détaillée des virements budgétaires (toutes sources de financement confondues)

Numéro	Référence	Date	Ligne budgétaire	Crédits d'engagement	Crédits de paiement
1	LIS.5075	23/05/2023	B03110 VIS	0,00	- 6 000 000,00
			B03111 EES	0,00	6 000 000,00

¹⁶² Les virements budgétaires entre titres sont indiqués en valeur totale en euros.

Numéro	Référence	Date	Ligne budgétaire	Crédits d'engagement	Crédits de paiement
2	LIS.5086	24/07/2023	A01100 Traitements et indemnités des AT	- 820 000,00	- 820 000,00
			A01120 Indemnités des END et des stagiaires	120 000,00	120 000,00
			A01401 Allocation de garderie	50 000,00	50 000,00
			A02000 Location d'immeubles et frais accessoires	425 676,68	425 676,68
			A02200 Matériel de bureau et services logistiques	- 425 676,68	- 425 676,68
			A02600 Information, publication et multimédias	650 000,00	650 000,00
			B03000 Infrastructure de systèmes partagés	0,00	- 3 000 000,00
			B03110 VIS	0,00	- 12 000 000,00
			B03111 EES	0,00	15 000 000,00
			B03120 Eurodac	0,00	3 000 000,00
			B03130 Interopérabilité	0,00	- 3 000 000,00
3	LIS.5095	22/09/2023	B03000 Infrastructure de systèmes partagés	9 058 000,00	9 058 000,00
			B03100 SIS II	- 2 264 500,00	- 2 264 500,00
			B03110 VIS	- 2 264 500,00	- 2 264 500,00
			B03111 EES	- 2 264 500,00	- 2 264 500,00
			B03120 Eurodac	- 2 264 500,00	- 2 264 500,00
4	LIS.5117	28/09/2023	A01100 Traitements et indemnités des AT	- 580 000,00	- 580 000,00
			A01110 Traitements et indemnités des AC	- 825 000,00	- 825 000,00
			A01200 Dépenses de recrutement et de réaffectation	- 100 000,00	- 100 000,00
			A01402 École européenne	- 1 212 660,30	- 1 212 660,30
			A01500 Formation du personnel	- 325 000,00	- 325 000,00
			A02100 Technologies de l'information et télécommunications institutionnelles	220 000,00	220 000,00
			A02320 Frais juridiques	- 220 000,00	- 220 000,00
			A02500 Réunions du CA	55 000,00	55 000,00
			A02510 Autres réunions	- 55 000,00	- 55 000,00
			B03000 Infrastructure de systèmes partagés	0,00	- 3 000 000,00
			B03010 Réseaux étendus	0,00	- 3 500 000,00
			B03100 SIS II	0,00	- 2 069 751,00
			B03110 VIS	0,00	- 9 000 000,00
			B03111 EES	4 142 660,30	17 512 411,30
			B03112 ETIAS	0,00	11 300 000,00
			B03130 Interopérabilité	0,00	- 4 200 000,00
			B03200 ECRIS	906 964,39	- 4 000 000,00
			B03801 Essais et transitions	0,00	- 500 000,00
			B03802 Formation à l'intention des États membres	- 600 000,00	- 600 000,00
			B03810 Soutien extérieur	0,00	2 500 000,00
			B03811 Conseils et études	- 656 964,39	- 400 000,00
			B03820 Groupes consultatifs	- 700 000,00	- 1 000 000,00
			B03821 Autres réunions et missions	- 50 000,00	0,00
			A01110 Traitements et indemnités des AC	- 269 000,00	- 269 000,00
			A01403 Activités sociales	269 000,00	269 000,00
			A02000 Location d'immeubles et frais accessoires	- 125 107,41	- 125 107,41
			A02100 Technologies de l'information et télécommunications institutionnelles	125 107,41	125 107,41
5	LIS.5127	30/10/2023	A02330 Autres dépenses courantes	- 7 804,61	- 7 804,61
			A02331 Frais de RH	7 804,61	7 804,61
			B03010 Réseaux étendus	0,00	3 560 873,00
			B03110 VIS	- 1 724 581,40	- 3 090 000,00
			B03201 e-CODEX	1 724 581,40	- 470 873,00

Numéro	Référence	Date	Ligne budgétaire	Crédits d'engagement	Crédits de paiement
6	LIS.5141	13/11/2023	A01110 Traitements et indemnités des AC	- 1 150 000,00	- 1 150 000,00
			A01500 Formation du personnel	- 22 500,00	- 22 500,00
			A02000 Location d'immeubles et frais accessoires	- 250 000,00	- 250 000,00
			A02320 Frais juridiques	- 150 000,00	- 150 000,00
			A02330 Autres dépenses courantes	- 150 000,00	- 150 000,00
			A02600 Information, publication et multimédias	- 25 000,00	- 25 000,00
			A02700 Services de support administratif externe	- 172 500,00	- 172 500,00
			A02800 Sécurité institutionnelle	- 25 000,00	- 25 000,00
			B03100 SIS II	- 800 000,00	0,00
			B03110 VIS	- 18 000 000,00	0,00
			B03111 EES	10 000 000,00	0,00
			B03112 ETIAS	- 6 000 000,00	0,00
			B03120 Eurodac	- 2 000 000,00	0,00
			B03130 Interopérabilité	22 022 500,00	1 945 000,00
			B03800 Sécurité des systèmes et continuité des activités	- 200 000,00	0,00
			B03832 Formation à l'intention des États membres	- 576 000,00	0,00
			B03810 Soutien extérieur	- 1 290 000,00	0,00
			B03811 Conseils et études	- 640 000,00	0,00
			B03820 Groupes consultatifs	- 408 000,00	0,00
			B03821 Autres réunions et missions	- 160 000,00	0,00
			B03822 Évaluations Schengen	- 3 500,00	0,00
7	LIS.5161	01/12/2023	A01100 Traitements et indemnités des AT	- 931 000,00	- 931 000,00
			A01200 Dépenses de recrutement et de réaffectation	- 71 541,30	- 71 541,30
			A01400 Visite médicale annuelle	- 20 000,00	- 20 000,00
			A01403 Activités sociales	- 6 000,00	- 6 000,00
			A01500 Formation du personnel	- 52 475,80	- 52 475,80
			A02000 Location d'immeubles et frais accessoires	- 529 599,80	- 529 599,80
			A02100 Technologies de l'information et télécommunications institutionnelles	- 50 000,00	- 50 000,00
			A02200 Matériel de bureau et services logistiques	- 6 022,46	- 6 022,46
			A02220 Dépenses de documentation et de bibliothèque	- 1 396,57	- 1 396,57
			A02320 Frais juridiques	- 192 806,00	- 192 806,00
			A02330 Autres dépenses courantes	- 50 000,00	- 50 000,00
			A02500 Réunions du CA	- 3 126,15	- 3 126,15
			A02510 Autres réunions	- 26 963,59	- 26 963,59
			A02600 Information, publication et multimédias	- 27 674,46	- 27 674,46
			A02700 Services de support administratif externe	- 500 000,00	- 500 000,00
			A02800 Sécurité institutionnelle	- 29 173,24	- 29 173,24
			B03000 Infrastructure de systèmes partagés	0,00	393 838,96
			B03010 Réseaux étendus	2 497 779,37	3 075 137,21
			B03100 SIS II	2 329 739,70	-4 130 765,19
			B03110 VIS	- 1 467 186,57	331 966,03
			B03112 ETIAS	0,00	744 445,72
			B03130 Interopérabilité	0,00	3 141 666,67
			B03200 ECRIS	0,00	- 577 702,57
			B03201 e-CODEX	0,00	- 0,60
			B03800 Sécurité des systèmes et continuité des activités	0,00	- 146 360,37

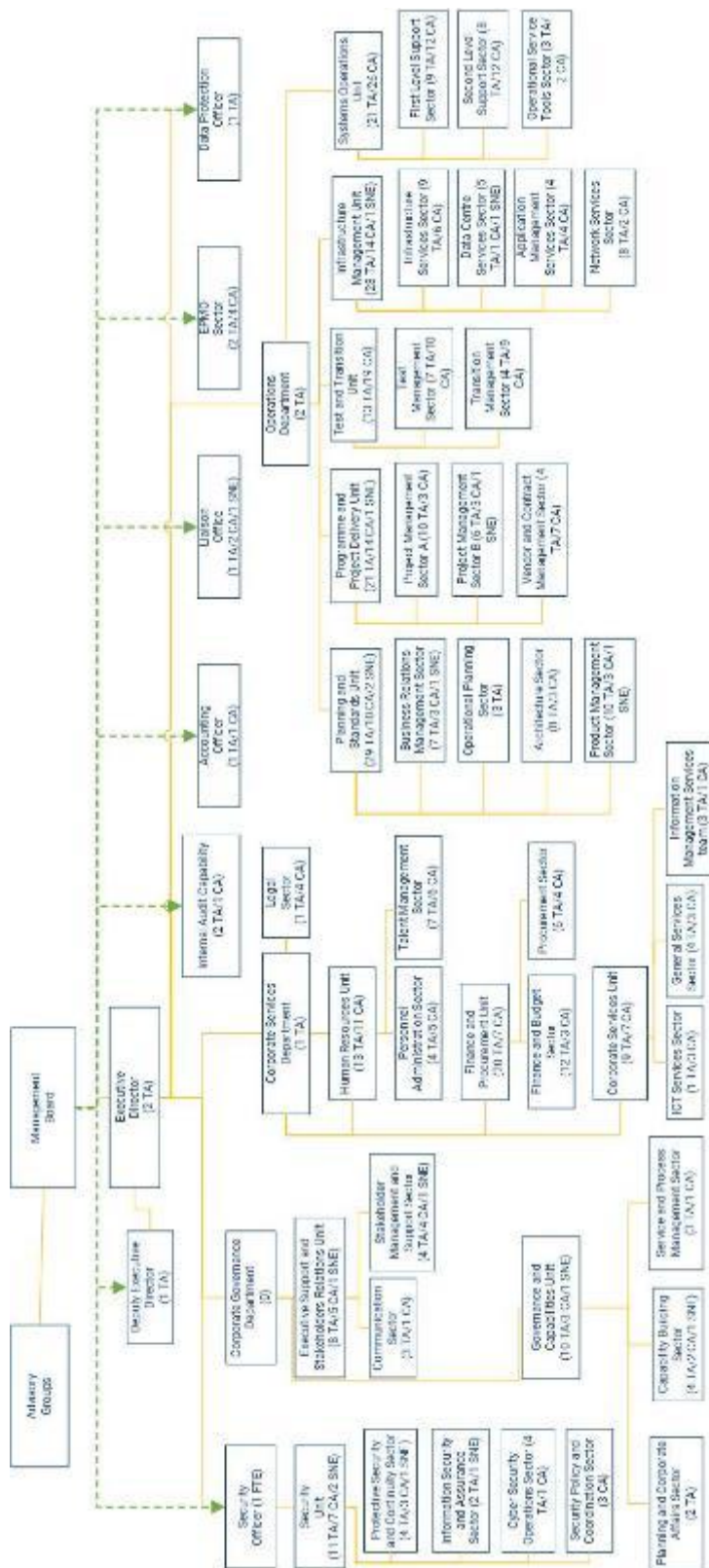
Numéro	Référence	Date	Ligne budgétaire	Crédits d'engagement	Crédits de paiement
8	LIS.5167	13/12/2023	B03801 Essais et transitions	274 062,05	283 062,48
			B03802 Formation à l'intention des États membres	- 122 864,09	- 217 600,77
			B03810 Soutien extérieur	- 941 413,82	- 150 000,00
			B03811 Conseils et études	- 13 555,85	160 091,80
			B03820 Groupes consultatifs	- 50 000,00	- 200 000,00
			B03821 Autres réunions et missions	- 8 781,42	- 210 000,00
			A01100 Traitements et indemnités des AT	- 464 581,92	- 464 581,92
			A01110 Traitements et indemnités des AC	- 284 725,09	- 284 725,09
			A01120 Indemnités des END et des stagiaires	- 89 047,74	- 89 047,74
			A01200 Dépenses de recrutement et de réaffectation	- 23 300,00	- 23 300,00
			A01301 Frais de mission	- 74 154,35	- 74 154,35
			A01400 Visite médicale annuelle	- 5 295,61	- 5 295,61
			A01403 Activités sociales	- 39 325,19	- 39 325,19
			A01500 Formation du personnel	- 20 643,90	- 20 643,90
			A02000 Location d'immeubles et frais accessoires	- 195 926,89	- 195 926,89
			A02100 Technologies de l'information et télécommunications institutionnelles	- 144 931,97	- 144 931,97
			A02200 Matériel de bureau et services logistiques	- 6 421,78	- 6 421,78
			A02330 Autres dépenses courantes	- 24 792,92	- 24 792,92
			A02510 Autres réunions	- 25 114,82	- 25 114,82
			A02600 Information, publication et multimédias	- 25 000,00	- 25 000,00
			A02700 Services de support administratif externe	- 473 348,43	- 473 348,43
			A02800 Sécurité institutionnelle	- 771,70	- 771,70
			B03000 Infrastructure de systèmes partagés	7 354 247,50	4 168 534,56
			B03002 Site de secours – frais de fonctionnement	- 214 752,00	- 92 000,00
			B03010 Réseaux étendus	- 854 316,53	0,00
			B03100 SIS II	1 428 431,83	- 2 148 497,39
			B03110 VIS	- 17 084 985,35	- 2 271 152,25
			B03111 EES	5 214 279,83	- 1 670 867,65
			B03112 ETIAS	2 178 583,58	- 718 907,01
			B03120 Eurodac	- 1 328 190,43	0,00
			B03130 Interopérabilité	4 232 767,04	7 521 933,61
			B03200 ECRIS	1 629 398,86	- 1 431 661,56
			B03201 e-CODEX	- 495 042,14	4 425,65
			B03800 Sécurité des systèmes et continuité des activités	- 6 073,68	- 352 523,96
			B03801 Essais et transitions	- 5 616,90	0,00
			B03802 Formation à l'intention des États membres	- 43 875,26	- 113 035,95
			B03810 Soutien extérieur	- 48 213,71	- 1 016 747,69
			B03811 Conseils et études	0,00	30 475,00
			B03820 Groupes consultatifs	- 58 923,36	0,00
			B03821 Autres réunions et missions	- 243,92	- 9 000,00
			B03822 Évaluations Schengen	- 93,05	- 3 593,05
			B03000 Infrastructure de systèmes partagés	40 000,00	40 000,00
			B03810 Soutien extérieur	- 40 000,00	- 40 000,00
9	LIS.5204	19/12/2023	A01400 Visite médicale annuelle	- 1 966,87	- 1 966,87
			A01403 Activités sociales	- 9 793,42	- 9 793,42
			A01500 Formation du personnel	- 22 700,00	- 22 700,00
			B03000 Infrastructure de systèmes partagés	- 1 917 691,86	1 655 594,53
			B03002 Site de secours – frais de fonctionnement	0,00	- 42 195,67

Numéro	Référence	Date	Ligne budgétaire	Crédits d'engagement	Crédits de paiement
10	LIS.5207	21/12/2023	B03010 Réseaux étendus	0,00	- 159 513,02
			B03100 SIS II	- 766 621,98	- 279 900,00
			B03110 VIS	0,00	50 223,00
			B03111 EES	- 1 215 977,33	- 3 190 558,51
			B03112 ETIAS	- 1 660 862,19	282 000,00
			B03130 Interopérabilité	5 858 139,92	1 383 460,29
			B03200 ECRIS	- 1 578,52	727 000,00
			B03201 e-CODEX	0,00	- 4 425,65
			B03800 Sécurité des systèmes et continuité des activités	- 1 537,85	- 101 681,09
			B03801 Essais et transitions	0,00	97 249,23
			B03802 Formation à l'intention des États membres	- 56 560,73	- 123 212,40
			B03810 Soutien extérieur	- 135 778,92	- 158 110,04
			B03820 Groupes consultatifs	- 36 933,02	- 59 522,87
			B03821 Autres réunions et missions	- 30 137,23	- 30 146,89
			B03822 Évaluations Schengen	0,00	- 11 800,62
	LIS.5208		B03000 Infrastructure de systèmes partagés	- 40 000,00	- 40 000,00
			B03130 Interopérabilité	40 000,00	40 000,00
			B03100 SIS II	- 1 000 000,00	- 1 000 000,00
			B03110 VIS	- 1 000 000,00	- 1 000 000,00
			B03111 EES	- 1 000 000,00	- 1 000 000,00
			B03112 ETIAS	- 1 000 000,00	- 1 000 000,00
			B03120 Eurodac	- 536 358,78	- 536 358,78
			B03130 Interopérabilité	4 536 358,78	4 536 358,78
	LIS.5244		B03000 Infrastructure de systèmes partagés	0,00	- 911 129,68
			B03010 Réseaux étendus	0,00	- 2 771,60
			B03100 SIS II	0,00	- 31 479,62
			B03110 VIS	0,00	- 812 420,95
			B03111 EES	0,00	- 6 706 620,96
			B03112 ETIAS	0,00	14 272 352,24
			B03120 Eurodac	0,00	- 4 680 346,28
			B03130 Interopérabilité	0,00	- 602 495,31
			B03200 ECRIS	0,00	- 491 140,17
			B03810 Soutien extérieur	0,00	- 21 854,00
B03820 Groupes consultatifs		0,00	- 12 093,67		
LIS.5247		A01401 Allocation de garderie	- 6 500,00	- 6 500,00	
		A01403 Activités sociales	- 1 961,47	- 1 961,47	
		A01500 Formation du personnel	- 2 196,00	- 2 196,00	
		B03112 ETIAS	10 657,47	10 657,47	
LIS.5253	B03120 Eurodac	0,00	40 000,00		
	B03130 Interopérabilité	0,00	- 40 000,00		
	B03111 EES	0,00	242 538,16		
	B03112 ETIAS	- 10 657,47	- 581 792,94		
LIS.5254	B03120 Eurodac	0,00	339 254,78		
	B03130 Interopérabilité	336 685,96	0,00		
	B03810 Soutien extérieur	- 34 247,80	0,00		
	B03811 Conseils et études	- 291 780,69	0,00		
	LIS.5261	B03100 SIS II	- 13 324,52	0,00	
		B03130 Interopérabilité	13 324,52	0,00	

Annexe III. Organigramme

En 2023, la structure organisationnelle de l'Agence n'a connu aucun changement.

Figure: structure organisationnelle (situation en décembre 2023)



Annexe IV. Tableau des effectifs et informations supplémentaires sur la gestion des ressources humaines

Tableau des effectifs de l'eu-LISA pour 2023

Le tableau des effectifs pour 2023 comprenait **222 postes d'AT**, dont 169 AD et 53 AST.

Catégorie d'AD et grade	Agents temporaires	Catégorie d'AST et grade	Agents temporaires
AD 16	0	S.O.	S.O.
AD 15	1	AST 11	0
AD 14	1	AST 10	0
AD 13	3	AST 9	1
AD 12	4	AST 8	4
AD 11	11	AST 7	6
AD 10	12	AST 6	12
AD 9	22	AST 5	11
AD 8	38	AST 4	13
AD 7	11	AST 3	6
AD 6	46	AST 2	0
AD 5	20	AST 1	0
Total AD	169	Total AST	53

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

Le tableau ci-après présente les niveaux auxquels les fonctions clés reprises par la Commission sont représentées au sein de l'eu-LISA. En cas de différence entre la terminologie de la Commission et celle de l'eu-LISA, ce sont les titres de postes internes qui sont indiqués. 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 (RAAA) sont dus aux recrutements durant la phase de lancement de l'Agence, lorsque des grades plus élevés étaient attribués dans le tableau des effectifs de l'eu-LISA. Si l'un de ces postes devient vacant, le recrutement sera engagé conformément à la décision 2019-32 du conseil d'administration de l'eu-LISA du 26 juin 2019 relative aux types de postes et aux titres de postes au sein de l'eu-LISA¹⁶³.

¹⁶³ Comme dans le document du conseil d'administration, référence 2019-149.

Fonctions clés	Type de contrat (fonctionnaire, AT ou AC)	Groupe de fonctions, grade de recrutement	Soutien administratif ou opérations
Chef de département (niveau 2)	AT	AD 12	Administration/opérations
Chef d'unité (niveau 3)	AT	AD 9	Administration/opérations
Chef de secteur (niveau 4) (pas de rôle de chef d'entité)	AT, AC	AD 5, AD 7	Administration/opérations
Administrateur principal	AT	AD 7	Administration/opérations
Administrateur	AT, AC	AD 5, AD 6, GF IV	Administration/opérations
Chef du département «Services institutionnels»	AT	AD 12	Administration
Chef de l'unité «Ressources humaines»	AT	AD 9	Administration
Chef de l'unité «Finances et marchés publics»¹⁶⁴	AT	AD 10	Neutre
Chef de la structure d'audit interne	AT	AD 9	Administration/neutre
Agent comptable	AT	AD 9	Neutre
Délégué à la protection des données	AT	AD 8	Administration
Assistant personnel du directeur exécutif¹⁶⁵	AT	AST 5	Administration
Secrétaires¹⁶⁶/assistants des chefs de département/d'unité¹⁶⁷	AT, AC	AST 3, GF II	Administration/opérations

Exercice d'évaluation comparative 2023 de l'eu-LISA

Fin 2023, l'eu-LISA a réalisé son exercice d'évaluation comparative conformément à la méthode convenue par les chefs d'administration des agences européennes en 2014. Cette méthode a été élaborée en adaptant, en affinant et en développant la méthode d'examen analytique de la Commission. L'examen analytique classe les ressources humaines en fonction du rôle organisationnel de chaque poste. L'objectif principal de cet exercice est de générer des chiffres relatifs au nombre de postes de «soutien administratif et coordination», «opérationnels» et «neutres» dans toutes les entités organisationnelles, afin de comparer les résultats aux années précédentes. L'évaluation a porté sur tous les postes de l'eu-LISA. Les résultats sont présentés dans les tableaux ci-après.

Les résultats de l'évaluation comparative pour 2023 montrent une légère diminution (0,7 %) de la proportion des postes opérationnels (de 74,7 % à 74,0 %) dans lesquels les activités opérationnelles générales ont diminué de 0,8 %, tandis que la gestion de programmes a diminué de 0,4 % et que la coordination aux échelons supérieurs a augmenté de 0,6 %. Le pourcentage de postes administratifs et de coordination a augmenté de 0,8 %, passant de 16,3 % à 17,1 %. Le nombre de postes neutres a diminué de 0,1 %, passant de 9,0 % à 8,9 %.

¹⁶⁴ Le grade indiqué dans le tableau est supérieur au niveau figurant dans la décision 2019-32 du conseil d'administration du 26 juin 2019 relative aux types de postes et aux titres de postes au sein de l'eu-LISA, ce qui signifie que la personne a été recrutée au cours de la phase de lancement de l'eu-LISA, lorsque le grade d'entrée supérieur était proposé.

¹⁶⁵ La personne a été recrutée au cours de la phase de lancement de l'eu-LISA, lorsque le grade d'entrée supérieur était proposé.

¹⁶⁶ Le tableau des effectifs n'inclut pas les postes de secrétaires ou de personnel de bureau. Conformément au statut, avec effet au 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 membres du personnel engagés aux grades AST 2 et AST 3 aux postes d'assistants. Le cas échéant, les tâches de secrétariat sont également exécutées par des prestataires de services externes (*intramuros*).

¹⁶⁷ La personne a été recrutée au cours de la phase de lancement de l'eu-LISA, lorsque le grade d'entrée supérieur était proposé.

Tableau 11. Exercice d'évaluation comparative 2023 de l'eu-LISA: membres du personnel

(Sous-)catégorie de type d'emploi	2020 (%)	2021 (%)	2022 (%)	2023 (%)
Soutien administratif et coordination	16,5 %	16 %	16,3 %	17,1 %
soutien administratif	12 %	11,1 %	11,3 %	12,1 %
coordination	4,5 %	4,9 %	5,0 %	5,0 %
Opérationnel	72,5 %	74,2 %	74,7 %	74,0 %
coordination opérationnelle aux échelons supérieurs	7 %	5,3 %	5,1 %	5,7 %
gestion et mise en œuvre de programmes	4 %	3,5 %	3,9 %	3,5 %
évaluation et analyse d'impact	0 %	0 %	0,0 %	0,0 %
opérationnel général	61,5 %	65,4 %	65,6 %	64,8 %
Neutre	11 %	9,8 %	9,0 %	8,9 %
finances/contrôle	11 %	9,8 %	9,0 %	8,9 %
linguistique	0 %	0 %	0,0 %	0,0 %

L'Agence a également évalué les postes occupés par des fournisseurs de services externes (le personnel des contractants sur site), avec les résultats suivants:

Par rapport aux deux dernières années, un nombre inférieur de services de soutien administratif et de coordination ont été externalisés, passant de 60,5 % à 53,5 %, tandis que pour les activités opérationnelles, ce pourcentage a augmenté, passant de 36,1 % à 43,3 %. Le nombre de postes neutres externalisés a également diminué, passant de 3,4 % à 3,2 %.

Tableau 12. Exercice d'évaluation comparative 2023 de l'eu-LISA: prestataires de services externes (contractants sur site)

(Sous-)catégorie de type d'emploi	2020 (%)	2021 (%)	2022 (%)	2023 (%)
Soutien administratif et coordination	52,2 %	55,8 %	60,5 %	53,5 %
soutien administratif	40,2 %	37,5 %	33 %	36 %
coordination	12 %	18,3 %	28 %	17 %
Opérationnel	42,4 %	40,4 %	36,1 %	43,3 %
coordination opérationnelle aux échelons supérieurs	2,2 %	1,9 %	0,0 %	0,6 %
gestion et mise en œuvre de programmes	2,2 %	1,5 %	12,3 %	10,2 %
évaluation et analyse d'impact	2,2 %	1,4 %	0,0 %	2,6 %
opérationnel général	35,8 %	35,6 %	23,8 %	29,9 %
Neutre	5,4 %	3,8 %	3,4 %	3,2 %
finances/contrôle	5,4 %	3,8 %	3,4 %	3,2 %
linguistique	0 %	0 %	0 %	0 %

Règles d'exécution RH adoptées en 2023

L'eu-LISA a demandé une dérogation aux règles de la Commission relatives au temps de travail et au travail hybride afin de disposer de suffisamment de temps pour l'adapter aux particularités de l'eu-LISA, notamment celles concernant la structure interne et les opérations nécessitant des horaires de travail différents. En novembre 2023, le conseil d'administration a adopté une décision sur le temps de travail et le travail hybride au sein de l'eu-LISA¹⁶⁸, devant entrer en vigueur le 1^{er} janvier 2024.

Systèmes de congé compensatoire

Conformément au rapport concernant la décharge 2011 du Parlement européen, toutes les agences de l'UE sont tenues de rendre compte du nombre de jours de congé autorisés pour chaque grade dans le cadre des systèmes d'horaires flexibles et de congé compensatoire¹⁶⁹.

¹⁶⁸ Décision 2023-333 du conseil d'administration de l'eu-LISA du 16 novembre 2023.

¹⁶⁹ [Résolution du Parlement européen du 17 avril 2013](#) concernant la décharge sur l'exécution du budget des agences de l'Union européenne pour l'exercice 2011: performance, gestion financière et contrôle, 2012/2214(DEC).

Le système d'horaires flexibles constitue une méthode de travail appliquée au sein de l'eu-LISA par analogie avec les règles d'exécution récemment adoptées sur le temps de travail et le travail hybride. L'Agence est chargée d'offrir ses services aux États membres de façon continue (24 h/24 et 7 j/7), ce qui signifie qu'une partie de son personnel travaille en équipes ou est d'astreinte. Parfois, les interventions sur les systèmes d'information administrés par l'eu-LISA exigent que les travaux soient effectués en dehors des heures de bureau, y compris la nuit ou les jours fériés. En conséquence, la compensation des heures supplémentaires effectuées dans le cadre du système d'horaires flexibles ou durant les interventions du personnel d'astreinte est une caractéristique qui fait partie intégrante du fonctionnement quotidien de l'Agence.

Le tableau ci-après présente les congés (en nombre de jours) accordés en compensation des heures supplémentaires, ventilés par groupe de fonctions, ainsi que le nombre moyen de jours compensés. Par rapport à 2022, on observe une légère augmentation du nombre d'heures supplémentaires et d'horaires flexibles compensés, de l'ordre de 0,7 jour (de 5,8 à 6,5) en ce qui concerne le nombre moyen global de jours de congé compensatoire. Cette vue d'ensemble n'inclut pas le personnel d'astreinte, étant donné que ce personnel bénéficie d'une compensation financière. Toutefois, les experts nationaux détachés (END) bénéficient d'une compensation sous forme de congés, dans le cadre du système d'horaires flexibles ou d'heures supplémentaires, en fonction du nombre d'heures ou de jours à compenser en fonction du service d'astreinte.

Tableau 13. Compensation des heures supplémentaires (par groupe de fonctions)

Groupe de fonctions	Type de compensation	Total de jours utilisés	Nombre de personnes	Moyenne de jours par personne	Moyenne totale de jours par personne
AT AD	heures supplémentaires	19	5	3,8	6,5
	horaires flexibles	1 020	125	8,2	
AT AST	heures supplémentaires	0	0	0,0	
	horaires flexibles	186,5	36	5,2	
AC GF II	heures supplémentaires	0	0	0,0	
	horaires flexibles	5,5	2	2,8	
AC GF III	heures supplémentaires	4	1	4,0	
	horaires flexibles	123	26	4,7	
AC GF IV	heures supplémentaires	0	0	0,0	
	horaires flexibles	386,5	72	5,4	
END	heures supplémentaires	3	1	3,0	
	horaires flexibles	71,5	10	7,2	

Annexe V. Ressources humaines et financières par activité

Ressources humaines par activité

En 2023, sur un total de 342 postes, 249,9 équivalents temps plein (ETP) (73,1 % du personnel) ont été utilisés pour des activités opérationnelles et 32,1 ETP (9,4 % du personnel) pour des activités financières et de passation de marchés connexes. 60 ETP (17,5 % du personnel) ont été utilisés pour des activités horizontales (coordination générale et soutien administratif).

Le tableau ci-après présente une vue d'ensemble du personnel de l'eu-LISA par proposition législative, conformément au budget autorisé et au tableau des effectifs pour 2023.

Tableau 14. Ressources humaines (par domaine d'activité)

Domaine d'activité	Autorisé pour 2023			Situation réelle en 2023 ¹⁷⁰		
	AT	AC	END	AT	AC	END
Règlement de l'eu-LISA						
Personnel de référence (postes autorisés au titre du budget 2020)	113	30	9	109	34	8
Version révisée du règlement de l'eu-LISA (personnel supplémentaire)	23	27	2	22	23	1
Règlements spécifiques au système (adoptés)						
EES	32			29		
ETIAS	7	35		6	27	
Soutien aux transporteurs EES-ETIAS ¹⁷¹		21			13	
ECRIS-TCN		5			5	
e-CODEX	2	3			1	
Interopérabilité	31	34		26	22	
Refonte du SIS (retours et frontières)		4			4	
Version révisée du VIS	6	7		6	6	
Postes de sécurité accordés en 2023	6					
Propositions législatives en attente d'adoption¹⁷²						
Refonte du règlement Eurodac	2			0		
Total ETP	222	166	11	198	135	9

Dépenses selon l'établissement des coûts par activité

En 2018, l'eu-LISA a élaboré une méthode d'établissement des coûts par activité permettant de déterminer les coûts totaux de chaque système géré par ses soins. Les dépenses totales des systèmes comprennent:

- les dépenses directes, couvrant les coûts de maintenance et les coûts des projets;
- les dépenses liées au réseau;
- les dépenses horizontales, comprenant les coûts opérationnels liés à l'infrastructure partagée et la sécurité des systèmes, ainsi que les dépenses institutionnelles et horizontales, principalement les coûts de personnel et de fonctionnement.

La réaffectation des dépenses horizontales institutionnelles et opérationnelles se fonde sur les inducteurs de coûts suivants:

- les dépenses directes des systèmes;
- le temps (coût de la main-d'œuvre) alloué aux systèmes.

¹⁷⁰ Personnel en place, à l'exclusion des offres d'emploi émises.

¹⁷¹ Ces postes ont été affectés temporairement de Frontex à l'eu-LISA pour une période initiale de trois ans, de 2022 à 2024. Fin 2023, l'accord a été prorogé jusqu'en 2027.

¹⁷² Les effectifs indiqués sont provisoires, sur la base de la fiche financière législative adoptée par le passé.

Au cours de l'année de référence, l'Agence a exécuté un budget de 287,1 millions d'EUR, dont:

- 74 % consacrés aux activités opérationnelles;
- 26 % représentant des coûts horizontaux institutionnels, y compris des dépenses relatives au réseau/à l'infrastructure et à l'interopérabilité imputées aux différents systèmes.

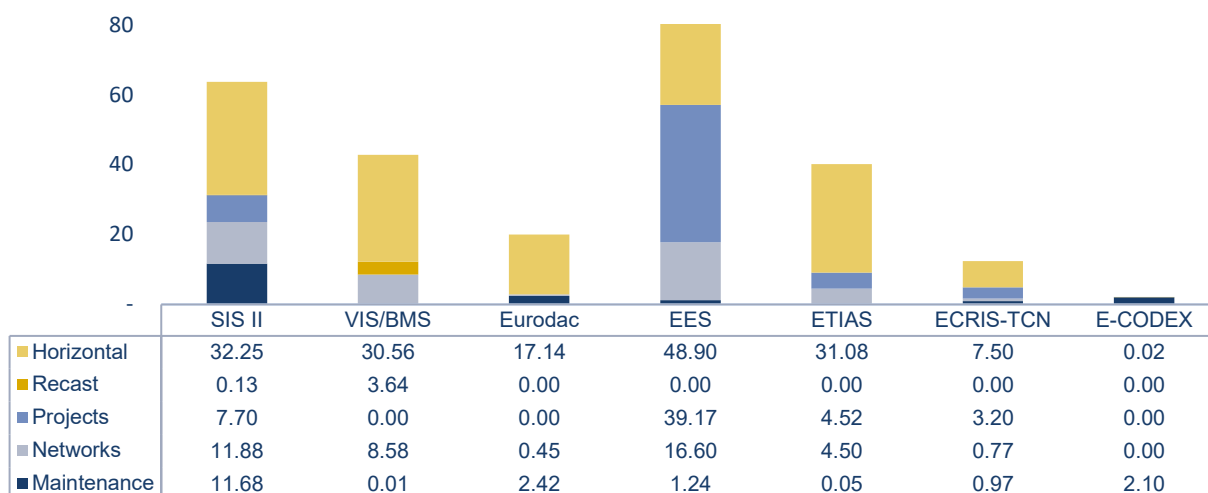
Tableau 15. Coûts liés aux activités par système en 2023 (coûts totaux des systèmes)

Systèmes	Coûts totaux (en millions d'euros)	Part des coûts totaux (%)
SIS	63,63	22 %
VIS/BMS	42,79	15 %
Eurodac	20,02	7 %
EES	105,91	37 %
ETIAS	40,15	14 %
ECRIS-TCN	12,44	4 %
e-CODEX	2,12	1 %
TOTAL	287,06	100 %

La plupart des activités centrales de l'Agence ne sont pas répétitives, mais axées sur des projets. Par conséquent, leurs coûts ne peuvent pas être standardisés comme dans un modèle opérationnel standard basé sur les processus.

Les graphiques suivants présentent la ventilation des coûts pour chaque système (en millions d'EUR) et en pourcentage des coûts totaux des systèmes:

Figure 14. Ventilation des coûts par système (en millions d'EUR)



Dépenses liées à l'organisation multisite

Les coûts directs associés à l'organisation multisite de l'Agence sont récapitulés dans le tableau ci-après.

Figure 15. Part des coûts directs 2023 liés à l'organisation multisite de l'eu-LISA (en millions d'EUR)

Titre du budget		Total des paiements exécutés	Paiements liés à l'organisation multisite de l'eu-LISA	Part (%)
A-1	Dépenses de personnel	40,79	0,19	0,5 %
A-2	Dépenses d'infrastructure et de fonctionnement	15,11	s.o.	s.o.
B0-3	Dépenses opérationnelles	224,74	0,05	0,0 %
TOTAL		280,64	0,24	0,1 %

Les coûts directs liés à l'organisation multisite de l'eu-LISA représentent les frais de mission du personnel

statutaire voyageant entre le siège de l'Agence à Tallinn, en Estonie, et son site opérationnel à Strasbourg, en France. En 2023, ces frais ont représenté 0,1 % du total des paiements exécutés.

Annexe VI. Contributions, subventions et accords de niveau de service

Sans objet en ce qui concerne l'eu-LISA en 2023.

Annexe VII. Management environnemental

L'impact des questions environnementales sur les performances organisationnelles est de plus en plus important et continuera de l'être. L'Agence s'engage à améliorer ses performances environnementales et met tout en œuvre pour se faire enregistrer en vertu du système de management environnemental et d'audit (EMAS) de l'UE d'ici 2024. À la suite de l'adoption de la politique environnementale de l'eu-LISA en 2022, l'Agence a mis en œuvre un système de management environnemental (SME) interne fondé sur les principes de l'EMAS et le pacte vert pour l'Europe.

Le SME contribue à l'objectif stratégique de l'Agence consistant à «faire évoluer encore l'eu-LISA vers une organisation efficace, agile et résiliente au sein du cadre réglementaire de l'UE» selon les axes suivants:

Utilisation efficace des ressources et durabilité:

- le SME contribue aux objectifs de l'eu-LISA en matière d'utilisation efficace des ressources, conformément à l'objectif plus large d'efficacité de l'organisation;
- les stratégies visant à réduire les déchets, la consommation d'énergie et autres impacts environnementaux doivent s'inscrire dans les efforts d'alignement des ressources.

Respect des réglementations environnementales:

- conformément à la politique environnementale de l'eu-LISA, l'Agence s'engage à respecter les réglementations et exigences pertinentes des parties prenantes;
- les pratiques de management environnemental garantissent le respect par l'organisation des réglementations et normes environnementales.

Mission et valeurs:

- la promotion de la mission et des valeurs de l'Agence doit intégrer un engagement de durabilité environnementale;
- faire preuve d'une gestion environnementale responsable rejoint les valeurs liées à la responsabilité sociale institutionnelle.

Effet sur la réputation:

- s'inscrire dans une démarche environnementale responsable peut contribuer à l'essor de l'Agence en tant qu'agence clé de l'UE, compte tenu de l'importance croissante de la durabilité pour la réputation des organisations.

Ces dernières années, l'eu-LISA a adopté de nouveaux indicateurs pour mesurer sa performance environnementale. Il a été décidé que **les données de 2023 seraient utilisées comme point de référence** pour toute évaluation ultérieure, étant donné que la politique de télétravail induite par la COVID-19 était en vigueur jusqu'au troisième trimestre 2022. En outre, l'utilisation des chiffres de 2019 comme référence ne serait pas pertinente en raison de l'augmentation des effectifs dans les locaux.

Conformément au règlement EMAS, l'eu-LISA doit fournir des données pour les indicateurs de performance suivants:

- l'efficacité énergétique des bâtiments (consommation d'électricité)
- l'efficacité énergétique du centre de données (PUE)
- la production de déchets
- la consommation d'eau
- la consommation de papier
- les déplacements professionnels (nombre de missions)
- les émissions de gaz à effet de serre (GES)
- la biodiversité¹⁷³

¹⁷³ [Règlement \(CE\) 1221/2009](#) du Parlement européen et du Conseil du 25 novembre 2009 concernant la participation volontaire des organisations à un **système communautaire de management environnemental et d'audit (EMAS)**, abrogeant le règlement (CE) 761/2001 et les décisions de la Commission 2001/681/CE et 2006/193/CE, JO L 342 du 22.12.2009, p. 1-45.

L'eu-LISA a commencé à enregistrer ses émissions de CO₂ en 2020, mais uniquement sur la base de la consommation d'électricité et des missions. Depuis 2023, l'Agence utilise une plateforme spécifique de **calcul des émissions de GES** avec l'appui de consultants. Les émissions de GES sont calculées à l'aide de l'outil Aktio, qui repose sur le protocole GES. Les émissions relevant des champs d'application 1 et 2 sont déclarées dans leur intégralité, tandis que celles relevant du champ d'application 3 reposent sur les recommandations du GIME¹⁷⁴, lorsque des données sont disponibles, et comprennent:

- les immobilisations,
- les achats de produits et de services,
- les déchets,
- les déplacements professionnels,
- les déplacements domicile-travail,
- les autres émissions indirectes.

Tableau 16. Évolution du calcul des émissions de GES

Types d'émissions	t CO ₂ en 2020	t CO ₂ en 2021	t CO ₂ en 2022	t éq. CO ₂ en 2022	t éq. CO ₂ en 2023
électricité	296	355	425	831,2	883,2
gaz, pétrole et autres combustibles				7,1	7,1
climatisation et fluides frigorigènes				86,8	86,8
combustibles				17,3	17,3
déplacements professionnels	45	56	143	143,7	294,0
déplacements domicile-travail				417,6	582,0
produits et services achetés				2,7	35,9
inventaire informatique				1 632,0	378,2
autres immobilisations				323,8	1 190,1
déchets				28,2	31,5
eaux usées				0,6	0,7
TOTAL	341	411	568	3 491	3 507

En 2023, l'Agence a publié sa **première déclaration environnementale officielle portant sur 2022**, détaillant les objectifs, le suivi et les progrès¹⁷⁵. Ce rapport comprend un tableau récapitulatif présentant les sources des impacts environnementaux, les plans d'action et les indicateurs de performance pour tous les aspects liés à l'environnement.

La **déclaration environnementale portant sur 2023** est en cours de préparation et comprendra, en plus des informations présentées dans le rapport 2022, une liste des activités associées à de nouveaux objectifs environnementaux dans les années à venir:

- définition des besoins environnementaux et des attentes des parties prenantes de l'eu-LISA;
- identification des risques et des opportunités sur la base d'une analyse PESTEL¹⁷⁶.
- identification des aspects et des impacts environnementaux de l'eu-LISA au moyen d'une analyse environnementale;
- nouveaux outils de calcul des émissions de GES.

¹⁷⁴ Le [groupe interinstitutionnel de management environnemental \(GIME\)](#) de l'UE, créé par la Commission pour échanger les meilleures pratiques environnementales conformément au **pacte vert pour l'Europe**; recommandations du GIME: réf. ARES (2017) 6028470, 8 décembre 2017.

¹⁷⁵ [Déclaration environnementale 2022 de l'eu-LISA](#), publiée le 10 octobre 2023.

¹⁷⁶ [PESTEL](#) désigne une méthode d'analyse organisationnelle axée sur le macro-environnement et couvrant les domaines suivants: politique, économique, social (ou socioculturel), technologique, environnemental et légal.

Afin de mobiliser le personnel dans ce parcours EMAS, l'Agence a mis en place une équipe spéciale composée de volontaires baptisée **Green Team** en interne et chargée de participer à des groupes de travail spécialisés.

Annexe VIII. Comptes annuels

BILAN – 2023 (en EUR)

Actifs

ACTIF IMMOBILISÉ	31/12/2023	31/12/2022	Écart	Variation en %
Logiciels informatiques	47 211 505	43 427 266	3 784 239	9 %
Immobilisations incorporelles en construction	63 861 190	66 969 819	(3 108 629)	(5 %)
Immobilisations incorporelles	111 072 695	110 397 085	675 610	1 %
Terrains et bâtiments	34 341 167	32 017 632	2 323 535	7 %
Installations et équipement	71 312	87 067	(15 755)	(18 %)
Mobilier et véhicules	148 499	159 628	(11 129)	(7 %)
Matériel informatique	54 926 400	79 616 674	(24 690 274)	(31 %)
Autres installations	1 301 144	1 020 658	280 486	27 %
Propriétés immobilières, usines et équipement	90 788 522	112 901 659	(22 113 137)	(20 %)
Préfinancement non courant	-	2 546 822	(2 546 822)	(100 %)
Créances avec contrepartie directe non courantes	154 575	137 797	16 778	12 %
TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ	202 015 792	225 983 363	(23 967 571)	(11 %)
ACTIF CIRCULANT				
Montants dus par des clients	476 995	-	476 995	
Charges reportées	25 906 041	13 307 960	12 598 081	95 %
Autres créances avec contrepartie directe	91 877 664	97 332 433	(5 454 769)	(6 %)
Créances avec contrepartie directe courantes	118 260 700	110 640 393	7 620 307	7 %
Créances de TVA	1 709 593	1 325 357	384 236	29 %
Contribution des pays associés	9 962 171	6 343 406	3 618 765	57 %
Créances à recouvrer sans contrepartie directe	11 671 764	7 668 763	4 003 001	52 %
TOTAL ACTIF CIRCULANT	129 932 464	118 309 155	11 623 308	10 %
TOTAL ACTIF	331 948 256	344 292 518	(12 344 262)	(4 %)

Passifs

ACTIF NET	31/12/2023	31/12/2022	Écart	Variation en %
Excédent cumulé	244 066 659	201 187 412	42 879 247	21 %
Résultat économique de l'exercice (+ profit)	6 605 912	42 879 247	(36 273 335)	(85 %)
ACTIF NET	250 672 571	244 066 659	6 605 913	3 %
PASSIF COURANT				
Provisions courantes	49 000	-	49 000	
Provisions courantes	49 000	-	49 000	
Dettes courantes	27 075 383	32 419 850	(5 344 467)	(16 %)
Comptes créditeurs avec entités consolidées	1 107 604	26 281 667	(25 174 063)	(96 %)
Comptes créditeurs	28 182 987	58 701 517	(30 518 530)	(52 %)
Charges à payer	53 043 698	41 524 343	11 519 355	28 %
TOTAL PASSIF COURANT	81 275 685	100 225 859	(18 950 175)	(19 %)
TOTAL PASSIF	331 948 256	344 292 518	(12 344 262)	(4 %)

Compte de résultat 2023 (en euros)

RECETTES	2023	2022	Écart	Variation en %
Contribution de l'UE	293 073 132	270 226 598	22 846 534	8 %
Contribution des pays de l'AELE	24 982 568	16 474 672	8 507 896	52 %
Produits des opérations sans contrepartie directe	318 055 700	286 701 270	31 354 430	11 %
Recettes diverses	532 370	8 613	523 757	6 081 %
Total des recettes	318 588 070	286 709 883	31 878 187	11 %
DÉPENSES				
Dépenses opérationnelles	(184 569 703)	(127 063 564)	(57 506 139)	45 %
Dépenses de personnel	(39 194 301)	(36 101 247)	(3 093 054)	9 %
Charges financières en cas de retard de paiement	(12 921)	(9 048)	(3 873)	43 %
Dépenses administratives et informatiques	(10 670 587)	(8 988 906)	(1 681 681)	19 %
Autres dépenses des fournisseurs de services externes	(7 463 280)	(6 360 820)	(1 102 460)	17 %
Dépenses avec entités consolidées	(2 320 682)	(2 807 104)	486 422	(7 %)
Dépenses liées aux immobilisations	(66 960 630)	(61 780 865)	(5 179 765)	8 %
Frais liés aux contrats de location simple	(741 050)	(713 280)	(27 770)	4 %
Dispositions juridiques	(49 000)	-	(49 000)	
Pertes de change	(5)	(5 803)	5 798	(100 %)
Dépenses administratives	(127 412 455)	(116 767 072)	(10 645 383)	9 %
Total des dépenses	(311 982 158)	(243 830 636)	(68 151 522)	28 %
RÉSULTAT ÉCONOMIQUE de l'EXERCICE	6 605 912	42 879 247	(36 273 335)	(85 %)

Tableau des flux de trésorerie 2023 (méthode indirecte en euros)

Flux de trésorerie des activités d'exploitation	2023	2022
Résultat économique de l'exercice - profits/(pertes)	6 605 912	42 879 247
Amortissements des immobilisations incorporelles	21 276 299	21 480 761
Amortissement et dépréciation des immobilisations corporelles	39 220 794	35 073 305
Augmentation/(diminution) des provisions	49 000	-
(Augmentation)/diminution des préfinancements	2 546 822	-
(Augmentation)/diminution des préfinancements/dépôts à long terme	(16 778)	-
(Augmentation)/diminution des créances à percevoir à court terme	(11 623 308)	(39 452 668)
Augmentation/(diminution) des comptes créditeurs et charges à payer	6 174 888	(4 423 209)
Augmentation/(diminution) des dettes associées aux entités UE consolidées	(25 174 063)	23 205 937
Flux de trésorerie net des activités d'exploitation	39 059 566	78 763 373
Flux de trésorerie des activités d'investissement		
(Augmentation des) immobilisations corporelles et incorporelles	(39 059 566)	(78 763 373)
Flux de trésorerie net des activités d'investissement	(39 059 566)	(78 763 373)
Augmentation/(diminution) nette des liquidités et équivalents	-	-
Liquidités et équivalents en début de période	-	-
Liquidités et équivalents en fin de période	-	-

Annexe IX. Rapport sur l'accès du public aux documents

Pour assurer la transparence de ses opérations, l'Agence doit rendre publiques des informations sur toutes ses activités, pour autant que cela ne compromette pas la réalisation de ses objectifs opérationnels. Tout au long de l'année 2023, l'Agence s'est engagée à garantir la transparence de ses activités, de ses processus et de sa prise de décisions. L'Agence a observé les plus hauts niveaux de bonne conduite administrative et s'est conformée à toutes les exigences légales.

Rapport sur les demandes d'accès aux documents

L'Agence s'engage à garantir la transparence de l'ensemble de ses activités, procédures et prises de décisions, notamment de sa procédure d'accès du public aux documents¹⁷⁷. En 2023, l'Agence a enregistré les niveaux les plus élevés de bonne conduite administrative et a respecté tous les délais fixés par le règlement (CE) 1049/2001.

En 2023, l'Agence a reçu vingt-trois (23) demandes d'accès aux documents, un chiffre en augmentation par rapport aux années précédentes. Pour trois (3) de ces vingt-trois (23) demandes, l'Agence a invité les demandeurs à préciser la portée de leur demande, conformément à l'article 6, paragraphe 2, du règlement (CE) 1049/2001.

Qui plus est, pour sept (7) demandes d'accès public à des documents, l'Agence n'était pas en possession de tout ou partie des documents demandés et, en conséquence, ne pouvait pas en accorder (ou en refuser) l'accès. Les demandeurs ont été dûment informés de ce fait et, dans la mesure du possible, orientés vers des informations accessibles au public ou vers d'autres institutions compétentes. En 2023, l'eu-LISA a analysé soixante-dix-sept (77) documents, parmi lesquels vingt-cinq (25) ont été entièrement communiqués aux demandeurs, quarante-neuf (49) ont été partiellement communiqués après que certaines parties ont été expurgées et seulement trois (3) ont donné lieu au refus de la demande d'accès. Ces documents représentaient un total de mille six cent soixante (1 660) pages, dont quatre cent quatre-vingt-dix-sept (497) ont été entièrement communiquées et mille cent quarante-et-une (1 141) ont été partiellement communiquées, tandis que l'accès aux vingt-deux (22) pages restantes a été refusé.

Figure 16. Nombre de documents analysés en 2023

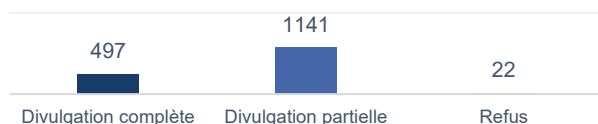


Figure 17. Nombre de pages analysées en 2023



L'expurgation partielle de documents et le refus d'accès aux documents par l'eu-LISA étaient fondés sur les exceptions prévues à l'article 4 du règlement (CE) 1049/2001, en particulier la protection de la vie privée et de l'intégrité de l'individu (conformément à la législation de l'UE relative à la protection des données à caractère personnel)¹⁷⁸, l'intérêt public en ce qui concerne la sécurité publique, les processus décisionnels en cours et les intérêts commerciaux.

Il convient de noter que les trois (3) documents auxquels l'Agence a refusé l'accès aux demandeurs en 2023 contenaient des informations liées à des aspects techniques des systèmes d'information à grande échelle développés et administrés par l'Agence. La divulgation de ces documents au public révélerait des informations techniques et sensibles sur les systèmes. Aussi, la divulgation des documents demandés a dû être refusée sur le fondement de la protection de l'intérêt public en matière de sécurité publique.

Une (1) demande confirmative a été déposée contre les décisions initiales de l'Agence. Toutefois, les décisions de l'Agence relatives à l'accès du public aux documents n'ont pas été contestées devant les juridictions de l'UE. Par ailleurs, aucune plainte n'a été déposée auprès du Médiateur européen concernant le

¹⁷⁷ Conformément à l'article 17 de la décision du conseil d'administration de l'eu-LISA du 28 juin 2012, qui reflète le libellé de l'article 17 du [règlement \(CE\) 1049/2001](#) relatif à l'accès du public aux documents du Parlement européen, du Conseil et de la Commission, et conformément à l'article 34 de son règlement fondateur ([règlement \(UE\) 2018/1726](#)), le rapport annuel de l'eu-LISA comprend un rapport sur l'accès aux documents, mentionnant le nombre de refus d'accès et les motifs de ces refus.

¹⁷⁸ [Règlement \(UE\) 2018/1725](#) relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du **traitement des données à caractère personnel par les institutions, organes et organismes de l'Union** et à la libre circulation de ces données, JO L 295 du 21.11.2018, p. 39-98.

processus de traitement des demandes d'accès aux documents par l'Agence.

En 2023, l'Agence a également reçu treize (13) consultations portant sur l'accès aux documents de la part d'autres entités de l'UE, conformément à l'article 4, paragraphe 4, du règlement (CE) 1049/2001. Cela représente une augmentation exponentielle par rapport à l'année précédente.

Autres activités liées à l'accès aux documents

L'Agence s'efforce constamment de garantir le respect intégral des exigences légales et d'améliorer la pratique du traitement des demandes d'accès du public aux documents. Dans ce contexte, l'Agence continue de réexaminer les modalités pratiques de l'accès du public aux documents, afin d'améliorer l'efficacité et la performance opérationnelle du processus. L'Agence a par ailleurs franchi plusieurs étapes en 2023, ce qui garantira le bon traitement des futures demandes d'accès du public aux documents.

À la suite de l'adoption de la décision du conseil d'administration de l'eu-LISA relative aux modalités pratiques de l'accès du public aux documents détenus par l'Agence, dans le but premier de fixer les modalités pratiques de l'application du règlement (CE) 1049/2001, d'assurer le respect des bonnes pratiques administratives et de normes élevées en matière d'accès du public aux documents, en tenant compte de la nature spécifique de l'Agence et de son mandat, le secteur juridique (désigné comme l'équipe APD de l'eu-LISA) a continué d'œuvrer au renforcement du cadre juridique pour l'accès du public aux documents¹⁷⁹.

Le 27 octobre 2023, la directrice exécutive de l'eu-LISA a adopté la modification de la décision relative à la nomination des personnes de contact pour l'accès du public aux documents, ainsi que son annexe, dans le cadre d'un réseau interdivisionnel au sein des travaux de l'Agence, coordonné par le secteur juridique agissant en tant que coordinateur de l'APD, dans le but principal de traiter les demandes d'accès du public aux documents dans leurs domaines thématiques.

¹⁷⁹ Décision 2022-090 du conseil d'administration de l'eu-LISA du 24 mars 2022.

Annexe X. Rapport sur la durabilité

Aujourd'hui, la prise en compte des questions de durabilité revêt une importance cruciale pour toutes les organisations, en particulier dans le contexte de la concrétisation des objectifs énoncés dans le pacte vert pour l'Europe¹⁸⁰. À cette fin, les organisations produisent des rapports sur la durabilité, c'est-à-dire qu'elles publient volontairement des indicateurs reflétant leurs performances environnementales, sociales et économiques afin de fournir une vue d'ensemble systématique de l'incidence de leurs opérations. En tant qu'instrument proactif, ces rapports contiennent des informations sur les plans d'action pertinents, les mesures d'atténuation et les pratiques visant à réduire les incidences négatives et à moderniser les systèmes jugés non durables. À long terme, ces rapports facilitent le contrôle systématique de la mise en œuvre et le suivi des progrès réalisés afin d'identifier les axes d'amélioration.

Les agences de l'UE ont été invitées à **montrer l'exemple en faisant preuve de proactivité et de transparence** dans le cadre de la divulgation de leurs performances et de leur incidence non seulement sur l'environnement, mais aussi sur la société dans son ensemble¹⁸¹. Reconnaisant son rôle et ses obligations en tant qu'entité publique, l'eu-LISA s'engage à promouvoir les efforts en matière de durabilité dans le cadre de ses responsabilités à l'égard de la société et des générations futures.

Cadre d'établissement de rapports sur la durabilité

C'est la première fois que l'eu-LISA divulgue des informations sur la durabilité dans le cadre de son rapport d'activité annuel. Après avoir examiné les cadres d'établissement de rapports sur la durabilité les plus couramment utilisés, l'Agence a décidé d'utiliser la norme élaborée par le GRI (Global Reporting Initiative)¹⁸². Les normes de durabilité du GRI ont été choisies non seulement parce qu'elles reflètent les bonnes pratiques à l'échelle mondiale, mais aussi parce qu'elles constituent la méthodologie privilégiée pour les institutions publiques, recommandée par le réseau de développement des performances (PDN) du **réseau des agences de l'UE (EUAN)**.

Les normes GRI fournissent un cadre permettant aux organisations de rendre compte publiquement des incidences de leurs activités d'une manière structurée et systématique qui soit transparente pour les parties prenantes, en fournissant un aperçu complet des thèmes importants de l'organisation, de leurs incidences et de leur gestion¹⁸³.

Il existe deux manières d'appliquer les normes GRI:

- le reporting conforme aux normes GRI, respectant toutes les exigences du GRI et reprenant l'ensemble des normes GRI; et
- le reporting en référence aux normes GRI, reprenant uniquement certaines normes GRI ou des éléments de celles-ci.

Rapport 2023 de l'eu-LISA sur la durabilité

Le rapport 2023 de l'Agence sur la durabilité couvre la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2023. Étant donné que l'eu-LISA en est encore au début de son processus de reporting en matière de durabilité, son tout premier rapport sur la durabilité est présenté **en référence aux normes GRI** et axé sur les thèmes pour lesquels nous disposons de données fiables.

Les données sont présentées dans l'index du contenu GRI, proposant un bref aperçu des activités de l'eu-LISA dans ce domaine particulier et des références à d'autres documents où des informations supplémentaires

¹⁸⁰ Pour en savoir plus sur le **pacte vert pour l'Europe**, veuillez consulter les sites web spécifiques de la Commission européenne et du Conseil de l'UE.

¹⁸¹ Cour des comptes européenne (2019), Établissement de rapports sur la durabilité: bilan au niveau des institutions et agences de l'Union européenne.

¹⁸² Pour un aperçu plus détaillé des **normes GRI (Global Reporting Initiative)**, veuillez consulter le site www.globalreporting.org.

¹⁸³ Selon le cadre du GRI, les **thèmes matériels** désignent les impacts économiques, environnementaux et sociaux les plus significatifs d'une organisation.

peuvent être trouvées. Les principaux efforts de l'Agence en matière de durabilité sont synthétisés à la page suivante; la version complète du **rapport 2023 de l'eu-LISA sur la durabilité** peut être téléchargée sur le site web de l'eu-LISA¹⁸⁴.

Ces dernières années, l'eu-LISA a pris des mesures décisives dans le but d'optimiser l'utilisation des ressources et de réduire les incidences négatives, tout en améliorant ses performances financières, l'engagement de ses parties prenantes et en favorisant la diversité. Dans son premier rapport sur la durabilité, l'Agence a mis en évidence les activités suivantes:

- l'eu-LISA a fait face aux éventuels risques financiers et opérationnels posés par les changements climatiques en investissant dans des **solutions efficaces sur le plan énergétique et résilientes aux changements climatiques**, conformément aux initiatives vertes de l'UE. En témoignent son siège à Tallinn, respectueux de l'environnement, et la modernisation constante de son infrastructure, notamment via de nouveaux locaux à Strasbourg, en France et à Bruxelles, en Belgique. *Pour plus d'informations, veuillez consulter la section 201-2 du rapport 2023 de l'eu-LISA sur la durabilité consacrée aux implications financières et autres risques et opportunités liés aux changements climatiques;*
- en 2023, l'Agence a continué d'œuvrer à son enregistrement au **système de management environnemental et d'audit (EMAS)**¹⁸⁵ de l'UE en déployant un système de management environnemental aligné sur les normes européennes, en calculant ses émissions de GES de manière globale, en publiant sa **première déclaration environnementale officielle**¹⁸⁶, et en mobilisant son personnel via la création d'une **équipe spéciale appelée Green Team**. *Pour plus d'informations, veuillez consulter le chapitre «Thèmes environnementaux (GRI 300)» du rapport 2023 de l'eu-LISA sur la durabilité;*
- l'Agence contribue à la **sécurité intérieure de l'UE** et facilite la **libre circulation** dans l'espace Schengen en supervisant les systèmes d'information clés pour la **gestion des frontières extérieures**, en favorisant la coopération entre les autorités répressives (SIS, VIS et Eurodac), et en développant de nouveaux systèmes et l'architecture d'interopérabilité globale pour le domaine JAI. *Pour plus d'informations, veuillez consulter la section 203-2 «Viabilité à long terme des incidences économiques indirectes significatives» du rapport 2023 de l'eu-LISA sur la durabilité;*
- l'eu-LISA a adopté la **charte de l'EUAN sur la diversité et l'inclusion**¹⁸⁷, ainsi qu'un plan d'action visant à promouvoir ces valeurs auprès du personnel¹⁸⁸. Tout au long de l'année 2023, l'eu-LISA a organisé des ateliers consacrés à la diversité et participé activement au Mois des fiertés, avec en point d'orgue, une mention aux «Diversity and Inclusion Awards» de l'EUAN pour son travail de mise en œuvre des initiatives décrites dans son **plan d'action pour la diversité, l'équité et l'inclusion 2023-2024**. *Pour en savoir plus, veuillez consulter le chapitre «Thèmes sociaux (GRI 400)» du rapport 2023 de l'eu-LISA sur la durabilité;*
- en 2023, l'eu-LISA a mis en œuvre une **approche structurée en matière d'engagement des parties prenantes** au moyen d'un nouveau modèle de gestion des relations d'affaires pour renforcer la responsabilité, le contrôle et la compréhension mutuelle, et en commençant par la **refonte de son site web institutionnel** afin d'améliorer la communication et l'intégration des réseaux sociaux. *Pour en savoir plus, veuillez consulter la section 2-29 «Approche en matière d'engagement des parties prenantes»;*
- l'eu-LISA a adopté un **système complet de gestion de la santé et de la sécurité au travail (SST)**, procédé à des exercices réguliers de prévention des risques et amélioré l'ergonomie sur le lieu de travail. Elle a également organisé des sessions de sensibilisation à la SST, des webinaires consacrés à la santé mentale et lancé de nouvelles initiatives en faveur du bien-être du personnel, notamment des séances de conseil individuel et la promotion de l'activité physique, par exemple en encourageant les trajets domicile-travail à vélo. *Pour plus d'informations, veuillez consulter le chapitre «Thèmes sociaux (GRI 400)» du rapport 2023 de l'eu-LISA sur la durabilité;*

¹⁸⁴ [Rapport 2023 de l'eu-LISA sur la durabilité](#).

¹⁸⁵ Pour en savoir plus, veuillez consulter la page web de la Commission consacrée au [système de management environnemental et d'audit \(EMAS\)](#).

¹⁸⁶ [Déclaration environnementale 2022 de l'eu-LISA](#), publiée le 10 octobre 2023.

¹⁸⁷ [Charte du réseau des agences de l'UE \(EUAN\) sur la diversité et l'inclusion](#), mai 2021.

¹⁸⁸ [Plan d'action de l'eu-LISA pour la diversité, l'équité et l'inclusion 2023-2024](#).

- fin 2023, le **taux d'occupation** de l'Agence s'élevait à 94 % grâce à une approche systématique visant à remédier aux problèmes de personnel, ainsi qu'à une organisation efficace des procédures de sélection. En outre, l'eu-LISA a dispensé un nombre record de formations d'équipe, augmenté les possibilités de stage et étendu les programmes de mobilité interne et de formation. *Pour en savoir plus, veuillez consulter le chapitre «Thèmes sociaux (GRI 400)» du rapport 2023 de l'eu-LISA sur la durabilité.*

Prochaines étapes

L'Agence entend élargir progressivement le périmètre des informations divulguées et a entamé les préparatifs en vue de recueillir des données supplémentaires afin de présenter un aperçu plus complet à l'avenir. Comme indiqué précédemment, le présent rapport sur la durabilité s'inspire des normes GRI. Toutefois, à la lumière des nouvelles normes européennes d'information en matière de durabilité (ESRS) entrées en vigueur début 2024, l'eu-LISA procédera à une analyse complète afin de déterminer s'il convient de conserver les normes GRI ou de passer aux ESRS, applicables à compter du 1^{er} janvier 2024¹⁸⁹.

¹⁸⁹ [Règlement délégué \(UE\) 2023/2772 de la Commission](#) du 31 juillet 2023 en ce qui concerne les **normes d'information en matière de durabilité**.

Première édition, achevée en juin 2024.

Ni l'eu-LISA ni aucune personne agissant en son nom ne saurait être tenue responsable de l'utilisation qui pourrait être faite des informations qui suivent.

© eu-LISA, 2024

Reproduction autorisée, moyennant mention de la source.

Pour toute utilisation ou reproduction d'éléments qui ne sont pas la propriété de l'eu-LISA, une autorisation devra être demandée directement aux détenteurs des droits respectifs.

