

2019 – 225 REV 3

Adopté par le conseil d'administration le
24 novembre 2020

Version corrigée

DOCUMENT UNIQUE DE PROGRAMMATION 2021-2023

De: Directeur exécutif

À: Conseil d'administration

Doc. préc. 2019 – 225 REV 2

Objet Document unique de programmation de l'eu-LISA 2021-2023



Document unique de programmation de l'eu-LISA

2021–2023

Table des matières

Avant-propos	7
Liste des abréviations	8
Déclaration de mission	10
Section I – Contexte général	12
Section II – Programmation pluriannuelle 2021-2023	16
1. Objectifs pluriannuels.....	16
1.1. Objectifs stratégiques 2018-2022	16
1.2. Objectifs stratégiques pluriannuels 2021-2023	17
2. Programme pluriannuel (2021-2023).....	25
2.1.1. <i>Gestion opérationnelle et évolution des systèmes existants</i>	25
2.1.2. <i>Gestion opérationnelle et évolution de l'infrastructure de communication</i>	28
2.1.3. <i>Développement et mise en œuvre de nouveaux systèmes</i>	29
2.1.4. <i>Sécurité et continuité des activités</i>	31
2.1.5. <i>Activités de soutien aux activités internes</i>	33
2.1.6. <i>Gouvernance d'entreprise</i>	36
2.1.7. <i>Politique, relations avec les parties prenantes et communications</i>	39
2.1.8. <i>Gestion financière, passation de marchés et comptabilité</i>	41
2.1.9. <i>Services d'entreprise</i>	41
2.1.10. <i>Gestion des ressources humaines et des connaissances</i>	42
2.1.11. <i>Protection des données</i>	44
3. Perspectives en matière de ressources humaines et financières pour la période 2021-2023	46
3.1 <i>Aperçu de la situation passée et actuelle</i>	46
3.1.1 <i>Vue d'ensemble du personnel en 2019 et 2020</i>	46
3.1.2 <i>Dépenses relatives à 2019</i>	47
3.2 <i>Programmation des ressources pour la période 2021-2023</i>	49
3.2.1 <i>Ressources financières</i>	49
3.2.2 <i>Ressources humaines</i>	49
Section III – Programme de travail 2021.....	58
1. Résumé	58
2. Activités en 2021.....	65
2.1. Activités opérationnelles habituelles.....	65
2.1.1. Activités relevant du champ d'application de l'objectif stratégique 1.....	65
2.1.1.1. <i>Maintenance Eurodac – DubliNet</i>	65

2.1.1.2.	<i>Maintenance du VIS/BMS</i>	66
2.1.1.3.	<i>Maintenance du SIS</i>	67
2.1.1.4.	<i>Maintenance de l'AFIS du SIS</i>	68
2.1.1.5.	<i>Support SIS aux États membres</i>	69
2.1.1.6.	<i>Évolutions non planifiées du SIS II</i>	70
2.1.1.7.	<i>Maintenance de l'EES</i>	71
2.1.1.8.	<i>Maintenance du CSI</i>	72
2.1.1.9.	<i>Coordination de la gestion opérationnelle/gestion quotidienne du système et partage des tâches</i>	73
2.1.1.10.	<i>Continuum de l'architecture d'entreprise – mise en place d'une architecture d'interopérabilité</i> ...	74
2.1.1.11.	<i>Activités opérationnelles et évolutions/améliorations de l'UC et de l'UCS</i>	75
2.1.1.12.	<i>Activités de gestion des versions et des déploiements</i>	76
2.1.1.13.	<i>Gestion des licences</i>	77
2.1.1.14.	<i>Gestion des opérations quotidiennes de l'unité centrale de sauvegarde (UCS)</i>	78
2.1.1.15.	<i>Soutien 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 de premier niveau à la gestion opérationnelle des systèmes – support utilisateurs de l'eu-LISA</i>	79
2.1.1.16.	<i>Fourniture de services de réseau et gestion opérationnelle régulière des contrats d'infrastructure de communication (exécution du budget, acquisition, renouvellement, gestion des contrats)</i>	80
2.1.1.17.	<i>Soutien d'applications 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 de second niveau à la gestion opérationnelle des systèmes d'entreprise centraux</i>	82
2.1.1.18.	<i>Fourniture du service de sécurité et d'assurance de l'information pour les systèmes d'entreprise centraux</i>	83
2.1.1.19.	<i>Mise en œuvre du plan de formation des États membres concernant l'utilisation technique des systèmes d'information gérés par l'Agence</i>	85
2.1.2.	<i>Activités relevant du champ d'application de l'objectif stratégique 2</i>	86
2.1.2.1.	<i>Améliorations apportées à la gestion du cycle de vie des applications (ALM)</i>	86
2.1.2.2.	<i>Prise en charge de la plateforme de gestion du cycle de vie des applications (ALM)</i>	87
2.1.3.	<i>Activités relevant du champ d'application de l'objectif stratégique 3</i>	88
2.1.4.	<i>Activités relevant du champ d'application de l'objectif stratégique 4</i>	88
2.1.4.1.	<i>Les processus du cadre ITSM menés par l'eu-LISA et rapports réguliers</i>	88
2.1.4.2.	<i>Amélioration et personnalisation des outils ITSM, en tenant compte des nouvelles initiatives, ainsi que des résultats des examens réguliers des processus et des services</i>	89
2.1.4.3.	<i>Nouvelles définitions des services et des processus dans le cadre de l'ITSM de l'eu-LISA</i>	90
2.1.4.4.	<i>Formation du personnel de l'eu-LISA liée aux opérations (formation technique du personnel) et gestion des connaissances</i>	92
2.2.	<i>Activités de projet opérationnelles</i>	93
2.2.1.	<i>Activités relevant du champ d'application de l'objectif stratégique 1</i>	94

2.2.1.1.	<i>Mise en œuvre du nouveau cadre juridique du SIS (suite de 2019)</i>	94
2.2.1.2.	<i>Décisions de retour SIS (suite de 2019)</i>	95
2.2.1.3.	<i>Module/interface d'interconnexion générique du SIS central pour permettre les connexions du SIS à d'autres systèmes et la mise en œuvre de l'interconnexion avec l'ETIAS</i>	96
2.2.1.4.	<i>Mise en œuvre de la phase 2 de l'AFIS du SIS (suite de 2019)</i>	97
2.2.1.5.	<i>Transition de l'environnement de préproduction (EPP) du SIS d'un environnement In the Mountain (ITM) à Out of the Mountain (OTM)</i>	99
2.2.1.6.	<i>Conformité d'Eurodac avec les services de l'ICP/des SCP</i>	100
2.2.1.7.	<i>Développement de la refonte du VIS</i>	101
2.2.1.8.	<i>Développement de l'ETIAS – mise en œuvre des modifications corrélatives pour le VIS</i>	102
2.2.1.9.	<i>Intégration de la solution unique de surveillance intégrée au processus de gestion des événements, couvrant tous les systèmes en fonctionnement</i>	103
2.2.1.10.	<i>Assistance technique à un projet visant à mettre au point une preuve de concept et un prototype pour le portail européen de demande de visa en ligne (suite de 2020)</i>	105
2.2.1.11.	<i>Nouveau moteur de recherche et mise à niveau d'Oracle pour le SIS, amélioration de la disponibilité et examen des aspects de transcription (suite de 2019 et de 2020)</i>	106
2.2.1.12.	<i>Poursuite des activités de réorganisation du centre de données (suite de 2020)</i>	107
2.2.1.13.	<i>Transition vers le nouveau réseau TESTA</i>	108
2.2.1.14.	<i>Déplacement des connexions WAN des systèmes centraux (suite de 2020)</i>	110
2.2.1.15.	<i>Mise en œuvre du projet EES (suite de 2019)</i>	111
2.2.1.16.	<i>Mise en œuvre du BMS de l'EES/BMS partagé (suite du projet EES de 2019)</i>	112
2.2.1.17.	<i>Mise en œuvre de l'ETIAS (suite de 2019)</i>	114
2.2.1.18.	<i>Mise en œuvre des règlements établissant un cadre pour l'interopérabilité des systèmes d'information de l'UE</i>	115
2.2.1.19.	<i>Mise en œuvre de l'ECRIS-TCN (suite de 2019)</i>	117
2.2.1.20.	<i>Intégration entre l'ECRIS-TCN et les composants d'interopérabilité (CIR, BMS partagé, CRRS)</i>	118
2.2.1.21.	<i>Réalisation d'une étude sur les possibilités de renforcer encore l'intégration des capacités avancées d'exploitation et de surveillance de la sécurité dans les unités «Opérations» et «Sécurité»</i>	119
2.2.1.22.	<i>Mise en œuvre du service de gestion des identités et des accès des CBS</i>	120
2.2.2.	<i>Activités relevant du champ d'application de l'objectif stratégique 2</i>	121
2.2.2.1.	<i>Intégration de la gestion des actifs avec la gestion de la configuration (suite de 2019 et de 2020)</i>	121
2.2.3.	<i>Activités relevant du champ d'application de l'objectif stratégique 3</i>	123
2.2.3.1.	<i>Étude de faisabilité et mise en œuvre d'un ensemble d'outils biométriques</i>	123
2.2.4.	<i>Activités relevant du champ d'application de l'objectif stratégique 4</i>	124
2.2.4.1.	<i>Amélioration continue des services et examens des processus (suite)</i>	124
2.3.	<i>Activités horizontales</i>	125

2.3.1.	<i>Gouvernance d'entreprise et renforcement des capacités</i>	125
2.3.2.	<i>Support exécutif et relations avec les parties prenantes</i>	129
2.3.3.	<i>Gestion financière, passation de marchés et comptabilité</i>	131
2.3.4.	<i>Gestion des ressources humaines</i>	133
2.3.5.	<i>Protection des données</i>	135
2.3.6.	<i>Services d'entreprise</i>	136
2.3.7.	<i>Deuxième extension des locaux opérationnels de l'eu-LISA à Strasbourg</i>	141
2.3.8.	<i>Activités horizontales de sécurité</i>	143
2.3.9.	<i>Activités du bureau de gestion de projets d'entreprise (BGPE)</i>	146
2.3.10.	<i>Mise en œuvre du plan annuel d'audit interne</i>	148
Annexe I – Affectation des ressources par activité 2021-2023		150
Annexe II – Ressources financières 2021-2023		175
Annexe III – Ressources humaines.....		180
Annexe IV – Ressources humaines		183
Annexe V – Bâtiments.....		196
Annexe VI – Privilèges et immunités		201
Annexe VII – Évaluations.....		202
Annexe VIII – Risques opérationnels en 2021		204
Annexe IX – Plan de passation des marchés publics 2021.....		206
Annexe X: Organigramme 2021-2023		207
Annexe XI – ANS standard.....		210
Annexe XII – indicateurs de niveau de service communs.....		211
Annexe XIII – Études et analyses d'impact liées au DOCUP 2021–2023		212

Avant-propos

Le document unique de programmation (DOCUP) 2021–2023 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) expose les activités à exécuter par l'Agence en 2021 ainsi que la répartition des ressources humaines et financières disponibles pour ces activités. Il fournit en outre des perspectives pluriannuelles (jusqu'en 2023) concernant les activités et projets majeurs prévus. Le DOCUP aligne annuellement les activités planifiées sur les activités juridiquement obligatoires prévues par le nouveau règlement fondateur¹ de l'Agence et sur les buts et objectifs stratégiques de la stratégie à long terme de l'Agence.

Pour 2021, l'Agence s'est fixé deux domaines hautement prioritaires:

Priorités relatives aux activités principales

- Fonctionnement stable des systèmes confiés à l'Agence dans le cadre de son mandat
- Mise en service de la deuxième extension du site technique à Strasbourg
- Mise en œuvre de nouvelles initiatives juridiques, y compris des refontes

Priorités organisationnelles horizontales

- Consolidation de l'Agence à la suite des changements, de sa croissance et de ses transformations, avec une attention particulière au renforcement des capacités
- Renforcement de la gouvernance et des contrôles internes de l'Agence, y compris la gestion de la qualité

Le DOCUP répond ainsi aux objectifs suivants: premièrement, il fournit au personnel de l'eu-LISA des orientations sur les priorités de l'Agence et aide les différents départements, unités et secteurs à planifier leur travail en accordant une attention particulière au règlement fondateur de l'Agence révisé. Deuxièmement, il fournit aux parties prenantes de l'Agence l'assurance visible que l'eu-LISA adopte une approche structurée et cohérente dans la mise en œuvre de son mandat. Enfin, troisièmement, le présent document sert de base à des décisions de financement saines des activités de l'Agence au cours de la période de programmation 2021-2023.

¹ Règlement (UE) 2018/1726 du Parlement européen et du Conseil du 14 novembre 2018 relatif à l'Agence de l'Union européenne pour la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice (eu-LISA), modifiant le règlement (CE) n° 1987/2006 et la décision 2007/533/JAI du Conseil et abrogeant le règlement (UE) n° 1077/2011.

Liste des abréviations

AC	Agent contractuel
AFIS	Système automatisé d'identification des empreintes digitales
AI	Analyse d'impact
ALM	Application Lifecycle Management
ANS	Accord de niveau de service
AT	Agent temporaire
BGPE	Bureau de gestion de projets d'entreprise
BL	Bureau de liaison
BMS	Système de gestion biométrique
BMS partagé	Service partagé de mise en correspondance de données biométriques
CA	Conseil d'administration
CAF	Cadre d'auto-évaluation des fonctions publiques
CBS	Systèmes d'entreprise centraux exploités par l'eu-LISA
CC	Contrat-cadre
CD	Comité de direction de l'eu-LISA
CI	Éléments de configuration
CIR	Répertoire commun de données d'identité
CRRS	Répertoire central des rapports et statistiques
DCI	Document de contrôle des interfaces
DG DIGIT	Direction générale de l'informatique
DO	Département «Opérations»
DP	Document de programmation
DPD	Délégué à la protection des données
DSE	Département «Services d'entreprise»
EASO	Bureau européen d'appui en matière d'asile
ECRIS-TCN	Système européen d'information sur les casiers judiciaires – ressortissants de pays tiers
EES	Système d'entrée/de sortie
END	Expert national détaché
EPP	Environnement de préproduction (plateforme)
ESP	Portail de recherche européen
ETIAS	Système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages
ETP	Équivalent temps plein
eu-LISA	Agence de l'Union européenne pour la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice
Eurojust	Unité de coopération judiciaire de l'Union européenne
Europol	Agence de l'Union européenne pour la coopération des services répressifs
EUWS	Postes de travail des utilisateurs finals
FAT	Essais de réception en usine
Frontex	Agence européenne de garde-frontières et de garde-côtes
GC	Groupe consultatif
GF	Groupe de fonctions
HQ	Siège
IAC	Structure d'audit interne

ICP	Infrastructure commune partagée
ICP	Indicateur clé de performance
IPC	Infrastructure publique clé
ITIL	Bibliothèque des infrastructures technologiques d'information
ITM	In the Mountain (s'applique aux équipements de l'UCS)
ITSM	Gestion des services technologiques d'information
JAI	Justice et affaires intérieures
JO	Journal officiel
MID	Détecteur d'identités multiples
MWO	Maintien en état de fonctionnement
NIST	National Institute of Standards and Technology
NTE	Nouvel environnement d'essai
OLA	Accord de niveau opérationnel
OTM	Out of the Mountain (s'applique aux équipements de l'UCS)
PA	Protocole d'accord
PAA	Plan d'achats et d'acquisitions
PD	Protection des données
PEX	Plateforme d'exploitation
RF	Règlement fondateur
RH	Ressources humaines
SAI	Service d'audit interne de la Commission européenne
SC	Système central
SCI	Norme de contrôle interne
SCP	Services communs partagés
SEC	Unité «Sécurité»
SIRENE	Supplément d'information requis à l'entrée nationale
SIS	Système d'information Schengen et/ou système d'information Schengen II
SN	Systèmes nationaux
TEC	Environnement d'essai C
TESTA	Services télématiques transeuropéens sécurisés entre administrations
Testa-ng	Services télématiques transeuropéens sécurisés entre administrations – nouvelle génération
TIC	Technologies de l'information et de la communication
TST	Environnement d'essai
UC	Unité centrale
UCG	Unité «Gouvernance et capacités»
UCS	Unité centrale de sauvegarde
UE	Union européenne
UFM	Unité «Finances et marchés publics»
ULM	Modèle de licence illimité
URH	Unité «Ressources humaines»
USE	Unité «Services d'entreprise»
VIS	Système d'information sur les visas
WAN	Réseau étendu

Déclaration de mission²

Notre mandat

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 par le règlement (UE) n° 1077/2011 du Parlement européen et du Conseil du 25 octobre 2011³, qui la charge de la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice. Son mandat a été élargi en vertu du règlement (UE) 2018/1726 relatif à l'Agence de l'Union européenne pour la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice (eu-LISA), modifiant le règlement (CE) n° 1987/2006 et la décision 2007/533/JAI du Conseil et abrogeant le règlement (UE) n° 1077/2011 (le «nouveau règlement fondateur»), entré en vigueur le 11 décembre 2018. Ce nouveau règlement fondateur a étendu les responsabilités de l'eu-LISA en ce qui concerne le développement et la gestion opérationnelle des systèmes informatiques à grande échelle qui lui sont confiés, les infrastructures de communication connexes, le suivi de la recherche, les projets pilotes et le soutien aux États membres (EM) et à la Commission. Il constitue également la base juridique de la coopération avec d'autres organes, bureaux et agences de l'Union.

En vertu du nouveau règlement fondateur, l'Agence est chargée d'assurer une gestion opérationnelle efficace des composantes centrales du système d'information Schengen (SIS), du système d'information sur les visas (VIS) et d'Eurodac pour le compte de ses parties prenantes. En outre, l'Agence est responsable de toutes les tâches liées à l'infrastructure de communication qui sous-tend les systèmes susmentionnés, à l'exception des tâches liées à EuroDomain, pour lesquelles il existe une séparation entre les responsabilités de la Commission et celles de l'Agence. L'Agence est également responsable de VIS Mail et de DubliNet, les outils de communication des systèmes VIS et Eurodac, respectivement. Depuis l'adoption du règlement (UE) 2017/2226⁴, entré en vigueur en décembre 2017, l'Agence a pour mission de développer et de gérer de manière opérationnelle le système d'entrée/de sortie (EES). En vertu du règlement (UE) 2018/1240 et du règlement (UE) 2018/1241⁵ (tous deux en vigueur depuis le 9 octobre 2018), et du règlement (UE) 2019/816⁶ (en vigueur depuis le 11 juin 2019), l'Agence est devenue responsable du développement et de la gestion opérationnelle du système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages (ETIAS) et du système européen d'information sur les casiers judiciaires pour les ressortissants de pays tiers (ECRIS-TCN). En

² En menant à bien les tâches mentionnées dans les pages qui suivent, l'eu-LISA respectera le droit fondamental à la protection des données à caractère personnel, tel que consacré par l'article 8 de la charte des droits fondamentaux et, notamment, le principe de la limitation de la finalité. En explorant l'interopérabilité des systèmes d'information à grande échelle, il convient de tenir compte en particulier de la protection des données dès la conception, visée à l'article 25 du règlement (UE) 2016/679 et à l'article 20 de la directive (UE) 2016/680.

³ JO L 286 du 1.11.2011, p. 1

⁴ Règlement (UE) 2017/2226 du Parlement européen et du Conseil du 30 novembre 2017 portant création d'un système d'entrée/de sortie (EES) pour enregistrer les données relatives aux entrées, aux sorties et aux refus d'entrée concernant les ressortissants de pays tiers qui franchissent les frontières extérieures des États membres de l'Union européenne et portant détermination des conditions d'accès à l'EES à des fins répressives, et modifiant la convention d'application de l'accord de Schengen et les règlements (CE) n° 767/2008 et (UE) n° 1077/2011.

⁵ Règlement (UE) 2018/1240 du Parlement européen et du Conseil du 12 septembre 2018 portant création d'un système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages (ETIAS) et modifiant les règlements (UE) n° 1077/2011, (UE) n° 515/2014, (UE) 2016/399, (UE) 2016/1624 et (UE) 2017/2226, et règlement (UE) 2018/1241 du Parlement européen et du Conseil du 12 septembre 2018 modifiant le règlement (UE) 2016/794 aux fins de la création d'un système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages (ETIAS).

⁶ Règlement (UE) 2019/816 du Parlement européen et du Conseil du 17 avril 2019 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 modifiant le règlement (UE) 2018/1726.

outre, à l'entrée en vigueur du règlement (UE) 2019/817⁷ et du règlement (UE) 2019/818⁸, l'eu-LISA s'est vu confier l'interopérabilité des systèmes.

Notre mission, notre vision et nos valeurs fondamentales

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

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

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

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

Protection des données

Dans la poursuite de sa mission et de ses objectifs au cours de ses activités quotidiennes, l'Agence se conforme strictement aux exigences en matière de protection des données énoncées dans le règlement (UE) 2018/1725 du Parlement européen et du Conseil du 23 octobre 2018 relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel par les institutions, organes et organismes de l'Union et à la libre circulation de ces données, et abrogeant le règlement (CE) n° 45/2001 et la décision n° 1247/2002/CE.

⁷ Règlement (UE) 2019/817 du Parlement européen et du Conseil du 20 mai 2019 portant établissement d'un cadre pour l'interopérabilité des systèmes d'information de l'UE dans le domaine des frontières et des visas et modifiant les règlements (CE) n° 767/2008, (UE) 2016/399, (UE) 2017/2226, (UE) 2018/1240, (UE) 2018/1726 et (UE) 2018/1861 du Parlement européen et du Conseil et les décisions 2004/512/CE et 2008/633/JAI du Conseil.

⁸ Règlement (UE) 2019/818 du Parlement européen et du Conseil du 20 mai 2019 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

Section I – Contexte général

En 2021 et au-delà, l'Union européenne continuera à faire face au double défi de rester ouverte dans le cadre d'un monde globalisé et interconnecté tout en assurant la sécurité et en garantissant la sécurité de ses citoyens, résidents, visiteurs, territoires et infrastructures. Les domaines de la gestion des frontières, de la sécurité intérieure et de la gestion des migrations en Europe connaîtront une transformation majeure dans les années à venir, et passeront sans interruption du monde physique au monde virtuel tout en convergeant rapidement. L'efficacité de la gestion des frontières, la protection adéquate des frontières extérieures de l'UE et la capacité de réagir aux menaces pesant sur la sécurité qui ne cessent d'augmenter et d'évoluer, telles que le terrorisme, la criminalité organisée et la cybercriminalité, dépendront de plus en plus de l'échange rapide, efficace et complet d'informations entre les autorités nationales et européennes compétentes, le meilleur moyen de faciliter cet échange étant de disposer de technologies et de systèmes d'information modernes. Le rôle de l'eu-LISA dans le contexte de ces systèmes est exposé ci-dessous.

Domaine de la justice et des affaires intérieures

Dans le même temps, la transformation numérique en cours dans le domaine de la justice et des affaires intérieures se poursuivra, voire s'accélélera, dans les prochaines années. C'est pourquoi l'UE devrait étudier de manière plus approfondie les possibilités offertes par la technologie pour soutenir et contribuer à la réalisation de ses priorités. Des technologies nouvelles et innovantes assureront une coopération opérationnelle plus efficace fondée sur l'information pour les États membres et les institutions et agences de l'UE. Le déploiement et l'utilisation de systèmes et outils informatiques plus sophistiqués, flexibles et intégrés au niveau de l'UE, afin de soutenir le travail des États membres et des institutions et agences de l'UE, deviendront un élément essentiel de la réponse de l'UE à l'évolution des menaces pesant sur la sécurité. L'évolution continue des systèmes informatiques à grande échelle et leur interopérabilité sont essentielles pour mieux satisfaire les besoins des utilisateurs finals, répondre aux exigences changeantes des politiques et, en fin de compte, fournir une approche intelligente intégrée pour assurer la sécurité interne.

Base de données européenne de dactyloscopie (Eurodac)

L'eu-LISA assume la gestion opérationnelle de la base de données européenne de dactyloscopie (Eurodac), du système d'information Schengen (SIS) et du système d'information sur les visas (VIS) ainsi que de leurs relais respectifs. Ces systèmes fonctionnent de manière continue et fournissent un accès direct à 28 États membres, quatre pays associés et des agences JAI spécifiques. Ces systèmes sont essentiels pour le bon fonctionnement de l'espace Schengen, pour la gestion efficace de ses frontières extérieures, pour la sécurité intérieure et pour la mise en œuvre des politiques communes d'asile et des visas de l'Union. Au cours des prochaines années, ces systèmes seront appelés à changer et à évoluer en fonction des priorités.

Le pacte sur la migration et l'asile, publié par la Commission européenne le 23 septembre 2020, définit l'approche globale de l'UE sur des questions telles que les frontières extérieures, les régimes d'asile et de retour, l'espace Schengen de libre circulation, la dimension extérieure de la migration, la migration légale et l'intégration. Ce pacte englobe plusieurs nouvelles tâches pour l'eu-LISA, avec une attention particulière pour la réforme d'Eurodac. L'objectif de la proposition de la Commission [COM (2020) 614] est de transformer Eurodac en une base de données européenne commune pour soutenir les politiques de l'UE en matière d'asile, de réinstallation et de migration irrégulière. L'eu-LISA se prépare actuellement à la mise en œuvre de l'évolution d'Eurodac. Eurodac devra subir d'importants changements architecturaux pour atteindre le bon niveau d'interopérabilité, par exemple avec ETIAS et pour s'intégrer aux différents composants d'interopérabilité.

Système d'information Schengen (SIS)

De nouveaux règlements sur le renforcement du système d'information Schengen (SIS) ont été adoptés au sein de l'UE et sont entrés en vigueur le 28 décembre 2018. L'Agence travaille à la mise en œuvre de ces règlements,

en étroite coopération avec les États membres et la Commission européenne, et conformément aux exigences légales. Ce processus devra être achevé avant la fin de 2021.

Système d'information sur les visas (VIS), système d'entrée/de sortie (EES) et ETIAS

En mai 2018, la Commission européenne a présenté une proposition de règlement visant à modifier le système d'information sur les visas (VIS)⁹ qui introduisait, entre autres, une fonction de recherche d'images faciales et l'inclusion des visas et titres de long séjour. La proposition législative concernant le renforcement du cadre juridique actuel est toujours à l'étude au Parlement européen et au Conseil. Par ailleurs, des travaux visant à rendre le VIS et le système d'entrée/de sortie (EES)¹⁰ interopérables sont également en cours, conformément au règlement EES.

Outre les systèmes existants, de nouveaux systèmes sont en cours d'élaboration et deviendront opérationnels dans les années à venir. L'Agence a commencé à mettre en œuvre l'EES et l'ETIAS¹¹ après l'adoption de leurs règlements respectifs. Le système central de l'EES devrait être prêt d'ici 2020, ce qui permettra des essais ultérieurs avec les États membres avant l'entrée en service prévue pour 2022. Le système central de l'ETIAS est en cours de développement à l'Agence, pour fin 2021. Il sera ensuite soumis à des tests avec les États membres. Sa mise en service est prévue pour fin 2022. Les modifications corrélatives de la base juridique de l'ETIAS, qui devraient être adoptées dans un proche avenir, permettront à l'eu-LISA de progresser dans la mise en œuvre de l'ETIAS.

Dans le domaine de la coopération judiciaire, l'eu-LISA est responsable du développement et de la gestion opérationnelle du futur système européen d'information sur les casiers judiciaires pour les ressortissants de pays tiers (ECRIS-TCN)¹², entré en vigueur le 11 juin 2019. En 2021, les préparatifs se poursuivront sur la base des trois mêmes axes de travail que les préparatifs de l'EES et de l'ETIAS.

Domaine de la justice: ECRIS-TCN et e-CODEX

Dans le domaine de la justice, outre le développement d'ECRIS-TCN, l'eu-LISA pourrait également jouer un rôle crucial dans la poursuite de la numérisation de l'échange d'informations judiciaires, sous réserve de l'adoption de la base juridique pertinente. La gestion future éventuelle par l'eu-LISA d'une plate-forme hautement performante et sécurisée pour la communication transfrontière dans les procédures civiles et pénales, appelée e-CODEX, constituera également un grand pas en avant. En 2021, l'eu-LISA continuera à contribuer à l'évolution et à la reprise d'e-CODEX, en vue de son entrée en service fin 2023. Les conclusions adoptées lors du Conseil européen extraordinaire des 1^{er} et 2 octobre 2020-mettent en exergue le caractère crucial de la numérisation pour favoriser de nouvelles formes de croissance et renforcer la résilience de l'UE, par exemple en favorisant le développement de la prochaine génération de technologies numériques en Europe et en accélérant le déploiement d'infrastructures de réseaux à très haute capacité et sécurisées. L'Agence est prête à assumer la responsabilité de la maintenance des applications d'e-CODEX et possède l'expertise technique nécessaire pour assurer une gestion efficace de l'infrastructure et des normes informatiques d'e-CODEX. Elle dispose d'une

⁹ Proposition de règlement du Parlement européen et du Conseil modifiant le règlement (CE) n° 767/2008, le règlement (CE) n° 810/2009, le règlement (UE) 2017/2226, le règlement (UE) 2016/399, le règlement (UE) XX/2018 [règlement sur l'interopérabilité] et la décision 2004/512/CE et abrogeant la décision 2008/633/JAI du Conseil [Bruxelles, 16.5.2018 COM(2018) 302 final 2018/0152 (COD)].

¹⁰ Règlement (UE) 2017/2226 du Parlement européen et du Conseil du 30 novembre 2017 portant création d'un système d'entrée/de sortie (EES) pour enregistrer les données relatives aux entrées, aux sorties et aux refus d'entrée concernant les ressortissants de pays tiers qui franchissent les frontières extérieures des États membres et portant détermination des conditions d'accès à l'EES à des fins répressives, et modifiant la convention d'application de l'accord de Schengen et les règlements (CE) n° 767/2008 et (UE) n° 1077/2011 (JO L 327 du 9.12.2017, p. 20-82).

¹¹ Règlement (UE) 2018/1240 du Parlement européen et du Conseil du 12 septembre 2018 portant création d'un système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages (ETIAS) et modifiant les règlements (UE) n° 1077/2011, (UE) n° 515/2014, (UE) 2016/399, (UE) 2016/1624 et (UE) 2017/2226 (JO L 236 du 19.9.2018, p. 1-71).

¹² Règlement (UE) 2019/816 du Parlement européen et du Conseil du 17 avril 2019 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 modifiant le règlement (UE) 2018/1726 (JO L 135 du 22.5.2019, p. 1-26).

expérience suffisante de la gestion de diverses structures de gouvernance et de la pleine participation des États membres et de la Commission européenne.

Architecture de l'information pour la JAI

Outre ces systèmes, l'eu-LISA développera et mettra en œuvre l'architecture d'interopérabilité des systèmes d'information à grande échelle. L'interopérabilité et ses éléments sont les fondements d'une architecture de l'information de pointe, agile et efficace pour tout ce qui concerne la JAI.

Systèmes décentralisés pour la JAI

Face au contexte des menaces pesant sur la sécurité et à la nécessité de progresser de manière homogène dans les domaines de la justice et des affaires intérieures, des discussions sont déjà en cours entre les États membres et la Commission européenne sur la manière dont des systèmes décentralisés, tels que les dossiers passagers (PNR) et Prüm, pourraient être adaptés pour améliorer l'échange d'informations et avoir un meilleur accès aux données.

Les nouveaux systèmes et le développement des systèmes existants changeront la donne dans le domaine de la justice et des affaires intérieures. Les nouvelles technologies s'écarteront progressivement de l'approche dite en silo au profit d'une nouvelle stratégie globale regroupant tous les systèmes, dans le plein respect des objectifs opérationnels initiaux et des garanties d'accès des différents systèmes, ainsi que des principes fondamentaux de la protection des données et de la vie privée. Cette nouvelle orientation facilitera l'échange d'informations, transformera les données disponibles en informations et établira des normes communes pour l'échange d'informations et de bonnes pratiques. Les nouvelles technologies et la nouvelle approche apporteront de nouvelles solutions et des procédures opérationnelles plus efficaces pour les utilisateurs finals.

Rôle de l'eu-LISA au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice

Le rôle et l'importance de l'eu-LISA devraient croître pour les États membres et pour l'UE dans son ensemble. L'Agence sera l'un des principaux contributeurs à la bonne mise en œuvre des politiques pertinentes dans les domaines de la liberté, de la sécurité et de la justice, avec l'objectif de renforcer la gestion des frontières, la sécurité intérieure et la gestion des migrations. L'Agence continuera à fournir les services requis à la communauté des parties prenantes de l'eu-LISA, conformément aux normes élevées atteintes à ce jour.

Rôle opérationnel de l'eu-LISA: les données

S'agissant de la qualité des données, l'eu-LISA continuera, dans le cadre de son mandat élargi, à fournir un soutien opérationnel aux États membres et à mettre en place des mécanismes automatisés de contrôle de la qualité des données et des indicateurs communs de qualité des données, conformément aux dispositions spécifiques des instruments juridiques pertinents régissant les systèmes confiés à l'Agence. Dans le cadre des efforts de mise en œuvre de la nouvelle architecture d'interopérabilité dans le domaine de la JAI, l'eu-LISA mettra en place un répertoire central des rapports et statistiques. Des rapports détaillés, fondés sur des données anonymisées, notamment sur la capacité de personnalisation, seront fournis aux parties prenantes concernant l'utilisation du système et les statistiques, conformément aux règlements relatifs à l'interopérabilité et autres règlements pertinents.

Rôle opérationnel de l'eu-LISA: la formation

L'eu-LISA continuera également à proposer aux États membres des formations sur l'utilisation technique des systèmes d'information à grande échelle, en étendant le champ d'action dans ce domaine pour couvrir les nouveaux systèmes et les éléments d'interopérabilité, le cas échéant. Ces efforts seront soutenus au moyen de sa plateforme d'apprentissage en ligne moderne, sécurisée et fiable.

Collaboration de l'eu-LISA

L'Agence poursuivra sa collaboration avec les agences JAI et explorera les possibilités de conclure de nouvelles formes de collaboration dans le cadre de son mandat élargi. La coopération se poursuivra avec les États membres et les pays associés en tant que parties prenantes clés de l'eu-LISA. L'Agence maintiendra des contacts étroits avec les institutions et les agences de l'UE, qui sont d'importants partenaires pour l'eu-LISA. Dans ce contexte, l'eu-LISA et l'ENISA poursuivront leur coopération régulière dans les domaines de la continuité des activités, de la sécurité de l'information et de la recherche, conformément au protocole d'accord entré en vigueur en janvier 2018 et au plan de coopération pluriannuel 2021-2023 en cours d'élaboration. Lorsque les actes juridiques de l'Union le prévoient, et dans la mesure où cela est nécessaire à l'accomplissement de ses tâches, l'eu-LISA peut également conclure des accords de travail avec des organisations internationales, telles qu'Interpol et l'IATA, conformément aux règlements de l'Agence.

L'eu-LISA et la sécurité de l'UE

Conformément à la communication de la Commission européenne sur la stratégie de l'UE pour l'union de la sécurité [COM(2020) 605] du 24 juillet 2020, l'eu-LISA accordera la priorité à l'objectif visant à garantir la résilience des infrastructures critiques pour résister aux cybermenaces et se protéger contre la criminalité organisée. La pandémie de COVID-19 a encore mis en évidence la nécessité de garantir la sécurité des environnements tant physiques que numériques. L'Agence considère que la sécurité et le respect des droits fondamentaux sont des concepts cohérents et complémentaires, plutôt que contradictoires. L'eu-LISA s'appuiera sur son expertise et son expérience pour poursuivre la mise en œuvre de la stratégie de l'Union européenne pour l'union de la sécurité.

L'eu-LISA et la cybersécurité

Afin de gérer de manière adéquate les risques pour la cybersécurité auxquels sont exposés les systèmes d'information à grande échelle gérés par l'Agence, cette dernière continuera à appliquer son approche proactive, en collaboration étroite avec les États membres et les agences de l'UE concernées. À cet égard, l'Agence se concentrera sur le renforcement et l'amélioration de l'architecture et des procédures générales en matière de cybersécurité des systèmes relevant de sa gestion opérationnelle en assurant une surveillance proactive des risques potentiels, en les anticipant et en y réagissant de manière tout aussi proactive.

Site technique de l'eu-LISA à Strasbourg

À Strasbourg, la deuxième extension des locaux opérationnels, destinée à accueillir les projets actuels et futurs a été lancée et la phase de construction débutera en 2021.

Section II – Programmation pluriannuelle 2021-2023

1. Objectifs pluriannuels¹³

1.1. Objectifs stratégiques 2018-2022

Les objectifs stratégiques de l'Agence décrits ci-après reflètent le mandat de l'eu-LISA au moment de la rédaction du présent document ainsi que ses priorités, qui sont définies dans le cadre d'un dialogue avec les États membres et la Commission. Ces objectifs ont été reconfirmés dans la stratégie à long terme mise à jour de l'Agence, adoptée par le conseil d'administration (CA) en novembre 2017.

Les objectifs sont surveillés régulièrement, font l'objet d'un réexamen régulier et sont réajustés afin de répondre à l'évolution des besoins de l'organisation et de ses parties prenantes.

La stratégie à long terme de l'Agence, telle qu'elle est mise à jour, établit quatre objectifs stratégiques, à savoir:

- **Objectif stratégique 1:** continuer à se développer en tant que contributeur et partenaire de mise en œuvre des politiques pertinentes dans l'UE
- **Objectif stratégique 2:** maintenir et étendre le rôle de l'Agence en tant que centre d'excellence et fournisseur de services dans le domaine des technologies de l'information et de la communication (TIC) dans l'UE
- **Objectif stratégique 3:** poursuivre sa croissance en tant que principal pôle technologique de l'UE dans le domaine des TIC
- **Objectif stratégique 4:** continuer à développer une organisation efficace et agile, en conformité avec le cadre réglementaire de l'UE

Ces objectifs stratégiques sont à leur tour ventilés en objectifs pluriannuels dans la section suivante.

¹³ Cette section est rédigée conformément à la stratégie à long terme de l'Agence, adoptée par le conseil d'administration en novembre 2017.

1.2. Objectifs stratégiques pluriannuels 2021-2023

Depuis sa création, l'eu-LISA définit sa stratégie à long terme conformément au mandat qui lui a été confié par son règlement fondateur et en surveille régulièrement la mise en œuvre. Cela permet à l'Agence de rationaliser ses efforts pour remplir sa mission et réaliser sa vision. En 2017, l'Agence a mis à jour sa stratégie à long terme, comportant des objectifs stratégiques généraux et des objectifs stratégiques spécifiques connexes à atteindre au cours de la période 2018-2022. Ce document fixe l'orientation à donner au développement de l'Agence dans les cinq prochaines années. Pour atteindre ces objectifs stratégiques, l'Agence a élaboré pour la période 2018-2022 un aperçu pluriannuel qui décompose les objectifs généraux en objectifs spécifiques et les relie aux indicateurs de performance opérationnelle.

Le rapport entre les objectifs généraux, les objectifs spécifiques et les indicateurs de performance opérationnelle est illustré dans le tableau ci-après.

TABLEAU 1. OBJECTIFS STRATEGIQUES, INDICATEURS DE REUSSITE

Objectifs stratégiques généraux	Indicateurs de réussite
Objectif stratégique 1: continuer à se développer en tant que contributeur et partenaire de mise en œuvre des politiques pertinentes dans l'UE	Pourcentage (%) des objectifs de sécurité mis en œuvre tels que définis par la législation
	Nombre d'exercices d'urgence/de sécurité et d'exercices liés à la continuité des activités effectués annuellement
	Disponibilité du système central d'Eurodac
	Délai de réponse du système central d'Eurodac
	Disponibilité du réseau étendu (pour les systèmes SIS et VIS)
	Disponibilité du système central du SIS
	Délai de réponse du système central du SIS
	Disponibilité du système central du VIS/BMS
	Délai de réponse du système central du VIS/BMS
	Satisfaction des stagiaires à l'égard de la formation suivie
Objectif stratégique 2: maintenir et étendre le rôle de l'Agence en tant que centre d'excellence et prestataire de services dans le domaine des TIC dans l'UE	Taux d'annulation (%) des crédits de paiement
	Taux (%) d'exécution des crédits budgétaires
	Taux (%) d'exécution des paiements
	Ratio (%) des ressources administratives et ratio (%) des ressources opérationnelles par rapport à l'ensemble des ressources humaines au sein de l'Agence (personnel et END)

	Ratio (%) de paiements effectués dans les délais légaux
	Gestion des acquisitions: projets de marchés publics respectant les délais
Objectif stratégique 3: poursuivre sa croissance en tant que principal pôle technologique de l'UE dans le domaine des TIC	Satisfaction des clients: % des clients des États membres satisfaits ou très satisfaits du service global fourni par le support utilisateurs de l'eu-LISA
Objectif stratégique 4: continuer à développer une organisation efficace et agile, en conformité avec le cadre réglementaire de l'UE	Performance du support utilisateurs de l'eu-LISA
	Évaluer l'achèvement et l'avancement des projets par rapport à un (nouveau) niveau de référence composé de paramètres de qualité/coût/temps définis et en tenant compte des objectifs du projet
	Gestion de projet Évaluer 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
	Pourcentage (%) des recommandations d'audit mises en œuvre dans les délais prescrits qui sont: • Critiques • Très importantes • Importantes
	Nombre et durée des recommandations en attente qui ont: • moins de 6 mois • entre 6 mois et un an • plus d'un an
	Efficacité des procédures de marché
	Indicateurs environnementaux
	Taux d'absentéisme au cours de la période de référence
	Pourcentage (%) annuel de rotation du personnel
	Pourcentage annuel (%) du taux d'occupation
	Indice de rétention des talents
	Niveaux d'engagement du personnel
	Incidence de la communication interne de l'eu-LISA
	Incidence de la communication externe de l'eu-LISA

TABLEAU 2. ÉLÉMENTS DES OBJECTIFS STRATEGIQUES SPECIFIQUES POUR LA PERIODE 2018-2022

Objectifs stratégiques généraux	Objectifs stratégiques spécifiques	Éléments des objectifs stratégiques spécifiques
Objectif stratégique 1: continuer à se développer en tant que contributeur et partenaire de mise en œuvre des politiques pertinentes dans l'UE	1.1 Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat	1.1.1 Gérer de manière efficace et efficiente tous les systèmes confiés à l'Agence
Objectif stratégique 1: continuer à se développer en tant que contributeur et partenaire de mise en œuvre des politiques pertinentes dans l'UE	1.1 Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat	1.1.2 Évolution efficace, efficiente et en temps utile de tous les systèmes confiés à l'Agence
Objectif stratégique 1: continuer à se développer en tant que contributeur et partenaire de mise en œuvre des politiques pertinentes dans l'UE	1.1 Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat	1.1.3 Consolider et optimiser l'infrastructure des systèmes d'information à grande échelle
Objectif stratégique 1: continuer à se développer en tant que contributeur et partenaire de mise en œuvre des politiques pertinentes dans l'UE	1.2 Accroître de manière continue la valeur ajoutée des systèmes, des données et de la technologie pour les parties prenantes	1.2.1 Passer de l'analyse ex post des données (statistiques) à l'analyse systématique
Objectif stratégique 1: continuer à se développer en tant que contributeur et partenaire de mise en œuvre des politiques pertinentes dans l'UE	1.2. Accroître de manière continue la valeur ajoutée des systèmes, des données et de la technologie pour les parties prenantes	1.2.2 Développer et mettre en œuvre des systèmes nouveaux/supplémentaires, si les instruments législatifs pertinents l'exigent
Objectif stratégique 1: continuer à se développer en tant que contributeur et partenaire de mise en œuvre des politiques pertinentes dans l'UE	1.2 Accroître de manière continue la valeur ajoutée des systèmes, des données et de la technologie pour les parties prenantes	1.2.3 Accroître la visibilité de la performance de l'Agence sur le plan institutionnel et systémique pour toutes les parties prenantes
Objectif stratégique 1: continuer à se développer en tant que contributeur et partenaire de mise en œuvre des politiques pertinentes dans l'UE	1.2. Accroître de manière continue la valeur ajoutée des systèmes, des données et de la technologie pour les parties prenantes	1.2.4 Fournir une formation adéquate sur les systèmes aux États membres et à d'autres parties prenantes concernées
Objectif stratégique 1: continuer à se développer en tant que contributeur et	1.3. Renforcer les capacités en matière de sécurité de l'information en rapport avec les systèmes confiés à l'Agence	1.3.1 Améliorer, tester et affiner les procédures de l'Agence en matière de gestion de la continuité des opérations et de la reprise après sinistre

Objectifs stratégiques généraux	Objectifs stratégiques spécifiques	Éléments des objectifs stratégiques spécifiques
partenaire de mise en œuvre des politiques pertinentes dans l'UE		
Objectif stratégique 1: continuer à se développer en tant que contributeur et partenaire de mise en œuvre des politiques pertinentes dans l'UE	1.3. Renforcer les capacités en matière de sécurité de l'information en rapport avec les systèmes confiés à l'Agence	1.3.2 Renforcer et développer le cadre des technologies de l'information et de la cybersécurité de l'Agence pour ses systèmes et ses réseaux de communication
Objectif stratégique 2: maintenir et étendre le rôle de l'Agence en tant que centre d'excellence et prestataire de services dans le domaine des TIC dans l'UE	2.1. Élaborer et appliquer un modèle de gouvernance et de service efficient et efficace pour atteindre et maintenir l'excellence opérationnelle	2.1.1 Réaliser la mise en œuvre d'une stratégie d'approvisionnement qui offre la flexibilité requise pour proposer des solutions et des services TIC d'un rapport prix-efficacité avantageux
Objectif stratégique 2: maintenir et étendre le rôle de l'Agence en tant que centre d'excellence et prestataire de services dans le domaine des TIC dans l'UE	2.1. Élaborer et appliquer un modèle de gouvernance et de service efficient et efficace pour atteindre et maintenir l'excellence opérationnelle	2.1.2 Améliorer de façon continue les processus de gestion des fournisseurs, les outils, le système d'établissement de rapports et les capacités de l'Agence
Objectif stratégique 2: maintenir et étendre le rôle de l'Agence en tant que centre d'excellence et prestataire de services dans le domaine des TIC dans l'UE	2.1. Élaborer et appliquer un modèle de gouvernance et de service efficient et efficace pour atteindre et maintenir l'excellence opérationnelle	2.1.3 Contrôler l'efficacité des opérations de l'Agence et s'efforcer de manière continue d'optimiser le coût total de propriété
Objectif stratégique 2: maintenir et étendre le rôle de l'Agence en tant que centre d'excellence et prestataire de services dans le domaine des TIC dans l'UE	2.1. Élaborer et appliquer un modèle de gouvernance et de service efficient et efficace pour atteindre et maintenir l'excellence opérationnelle	2.1.4 Faire évoluer le modèle opérationnel de l'Agence vers la conformité avec les normes du secteur pour la gestion des services TI (ITSM/ITIL)
Objectif stratégique 2: maintenir et étendre le rôle de l'Agence en tant que centre d'excellence et prestataire de services dans le domaine des TIC dans l'UE	2.1. Élaborer et appliquer un modèle de gouvernance et de service efficient et efficace pour atteindre et maintenir l'excellence opérationnelle	2.1.5 Mettre systématiquement en œuvre les normes, processus et pratiques adoptés en matière de gestion de projets
Objectif stratégique 2: maintenir et étendre le rôle de l'Agence en tant que centre d'excellence et prestataire de services dans le domaine des TIC dans l'UE	2.2. Fournir aux autres agences des services et une expertise en matière de TIC à l'appui de l'approche commune	2.2.1 Concevoir et mettre en œuvre un portefeuille de services approprié

Objectifs stratégiques généraux	Objectifs stratégiques spécifiques	Éléments des objectifs stratégiques spécifiques
Objectif stratégique 2: maintenir et étendre le rôle de l'Agence en tant que centre d'excellence et prestataire de services dans le domaine des TIC dans l'UE	2.2. Fournir aux autres agences des services et une expertise en matière de TIC à l'appui de l'approche commune	2.2.2 Adapter en conséquence le modèle de service standard de l'Agence
Objectif stratégique 2: maintenir et étendre le rôle de l'Agence en tant que centre d'excellence et prestataire de services dans le domaine des TIC dans l'UE	2.2. Fournir aux autres agences des services et une expertise en matière de TIC à l'appui de l'approche commune	2.2.3 Partager les bonnes pratiques et les services avec d'autres agences, en particulier dans le domaine des TIC
Objectif stratégique 2: maintenir et étendre le rôle de l'Agence en tant que centre d'excellence et prestataire de services dans le domaine des TIC dans l'UE	2.2. Fournir aux autres agences des services et une expertise en matière de TIC à l'appui de l'approche commune	2.2.4. Fournir de nouveaux services et solutions et améliorer les services et solutions existants pour répondre aux exigences des parties prenantes
Objectif stratégique 2: maintenir et étendre le rôle de l'Agence en tant que centre d'excellence et prestataire de services dans le domaine des TIC dans l'UE	2.2. Fournir aux autres agences des services et une expertise en matière de TIC à l'appui de l'approche commune	2.2.5. Développer et mettre en œuvre un ensemble de services de TI conformes aux normes du secteur
Objectif stratégique 3: poursuivre sa croissance en tant que principal pôle technologique de l'UE dans le domaine des TIC	3.1. Trouver de nouvelles solutions pour faciliter l'optimisation des processus opérationnels	3.1.1 Suivre l'évolution de la recherche et de l'innovation
Objectif stratégique 3: poursuivre sa croissance en tant que principal pôle technologique de l'UE dans le domaine des TIC	3.1. Trouver de nouvelles solutions pour faciliter l'optimisation des processus opérationnels	3.1.2 Poursuivre la recherche sur les outils d'initiation et de suivi afin de permettre une intégration rapide des aspects pertinents de la recherche dans les processus opérationnels de l'Agence
Objectif stratégique 3: poursuivre sa croissance en tant que principal pôle technologique de l'UE dans le domaine des TIC	3.1. Trouver de nouvelles solutions pour faciliter l'optimisation des processus opérationnels	3.1.3 Élargir les connaissances opérationnelles disponibles au sein de l'Agence
Objectif stratégique 3: poursuivre sa croissance en tant que principal pôle technologique de l'UE dans le domaine des TIC	3.2. Jouer un rôle de conseiller de confiance et de facilitateur technique pour les parties prenantes sur les questions relevant du mandat de l'Agence.	3.2.1 Rechercher des synergies avec d'autres acteurs des TIC des secteurs public et privé afin de favoriser les échanges dans le domaine de la recherche et de l'innovation

Objectifs stratégiques généraux	Objectifs stratégiques spécifiques	Éléments des objectifs stratégiques spécifiques
Objectif stratégique 3: poursuivre sa croissance en tant que principal pôle technologique de l'UE dans le domaine des TIC	3.2. Jouer un rôle de conseiller de confiance et de facilitateur technique pour les parties prenantes sur les questions relevant du mandat de l'Agence.	3.2.2 Dispenser des conseils aux parties prenantes sur les questions relatives au mandat et aux activités de l'Agence
Objectif stratégique 3: poursuivre sa croissance en tant que principal pôle technologique de l'UE dans le domaine des TIC	3.2. Jouer un rôle de conseiller de confiance et de facilitateur technique pour les parties prenantes sur les questions relevant du mandat de l'Agence.	3.2.3 Établir et maintenir des relations avec les parties prenantes pertinentes
Objectif stratégique 3: poursuivre sa croissance en tant que principal pôle technologique de l'UE dans le domaine des TIC	3.3. Explorer et mettre en œuvre l'architecture d'interopérabilité et ses effets sur le SN et les SC, ainsi que le modèle opérationnel de l'Agence	3.3.1 Mettre en place des capacités d'architecture d'entreprise au sein de l'Agence
Objectif stratégique 3: poursuivre sa croissance en tant que principal pôle technologique de l'UE dans le domaine des TIC	3.3. Explorer et mettre en œuvre l'architecture d'interopérabilité et ses effets sur le SN et les SC, ainsi que le modèle opérationnel de l'Agence	3.3.2 Mettre au point un modèle cohérent d'architecture d'entreprise pour le domaine JAI et les domaines connexes
Objectif stratégique 4: continuer à développer une organisation efficace et agile, en conformité avec le cadre réglementaire de l'UE	4.1. Assurer le respect systématique du cadre réglementaire et des exigences de gouvernance générales de l'UE	4.1.1 Respecter intégralement et en temps utile toutes les obligations réglementaires en matière de rapports
Objectif stratégique 4: continuer à développer une organisation efficace et agile, en conformité avec le cadre réglementaire de l'UE	4.1. Assurer le respect systématique du cadre réglementaire et des exigences de gouvernance générales de l'UE	4.1.2 Développer et renforcer en permanence la gestion, les procédures et les pratiques budgétaires, financières et en matière de marchés publics de l'Agence conformément aux instruments juridiques applicables et aux principes de la gestion des performances
Objectif stratégique 4: continuer à développer une organisation efficace et agile, en conformité avec le cadre réglementaire de l'UE	4.1. Assurer le respect systématique du cadre réglementaire et des exigences de gouvernance générales de l'UE	4.1.3 Assurer un suivi permanent et une révision et une mise à jour régulières du cadre de contrôle interne
Objectif stratégique 4: continuer à développer une organisation efficace et agile, en conformité avec le cadre réglementaire de l'UE	4.1. Assurer le respect systématique du cadre réglementaire et des exigences de gouvernance générales de l'UE	4.1.4 Assurer le respect systématique des exigences en matière de protection et de sécurité des données

Objectifs stratégiques généraux	Objectifs stratégiques spécifiques	Éléments des objectifs stratégiques spécifiques
Objectif stratégique 4: continuer à développer une organisation efficace et agile, en conformité avec le cadre réglementaire de l'UE	4.2. Adapter constamment les objectifs opérationnels en fonction des capacités, des processus et de l'affectation des ressources pour répondre au mieux aux besoins des parties prenantes	4.2.1 Maintenir et exploiter un cadre de gouvernance solide et adaptable, y compris des processus et procédures suivant les meilleures pratiques et les normes du secteur
Objectif stratégique 4: continuer à développer une organisation efficace et agile, en conformité avec le cadre réglementaire de l'UE	4.2. Adapter constamment les objectifs opérationnels en fonction des capacités, des processus et de l'affectation des ressources pour répondre au mieux aux besoins des parties prenantes	4.2.2 Déterminer les principales capacités et processus nécessitant une adaptation et mettre en œuvre les modifications nécessaires pour améliorer les performances de manière systématique et mesurable
Objectif stratégique 4: continuer à développer une organisation efficace et agile, en conformité avec le cadre réglementaire de l'UE	4.2. Adapter constamment les objectifs opérationnels en fonction des capacités, des processus et de l'affectation des ressources pour répondre au mieux aux besoins des parties prenantes	4.2.3 Mettre en œuvre et gérer le système de gestion de la qualité de l'Agence
Objectif stratégique 4: continuer à développer une organisation efficace et agile, en conformité avec le cadre réglementaire de l'UE	4.2. Adapter constamment les objectifs opérationnels en fonction des capacités, des processus et de l'affectation des ressources pour répondre au mieux aux besoins des parties prenantes	4.2.4 Évaluer systématiquement l'adéquation entre les objectifs opérationnels existants ou nouveaux et l'attribution de ressources et de capacités pour les réaliser
Objectif stratégique 4: continuer à développer une organisation efficace et agile, en conformité avec le cadre réglementaire de l'UE	4.3. Rester un employeur attrayant, conserver et développer le personnel de manière permanente	4.3.1 Garantir des conditions de travail adéquates à l'ensemble du personnel
Objectif stratégique 4: continuer à développer une organisation efficace et agile, en conformité avec le cadre réglementaire de l'UE	4.3. Rester un employeur attrayant, conserver et développer le personnel de manière permanente	4.3.2 Identifier, attirer, développer et retenir les collaborateurs talentueux et assurer leur développement professionnel
Objectif stratégique 4: continuer à développer une organisation efficace et agile, en conformité avec le cadre réglementaire de l'UE	4.3. Rester un employeur attrayant, conserver et développer le personnel de manière permanente	4.3.3 Concevoir et mettre en œuvre un cadre de gestion des connaissances

Objectifs stratégiques généraux	Objectifs stratégiques spécifiques	Éléments des objectifs stratégiques spécifiques
Objectif stratégique 4: continuer à développer une organisation efficace et agile, en conformité avec le cadre réglementaire de l'UE	4.3. Rester un employeur attractant, conserver et développer le personnel de manière permanente	4.3.4 Développer la fonction des ressources humaines (RH) dans le sens d'un partenariat d'affaires afin de mieux subvenir aux besoins en personnel et contribuer aux objectifs de l'organisation
Objectif stratégique 4: continuer à développer une organisation efficace et agile, en conformité avec le cadre réglementaire de l'UE	4.4. Développer et conserver une image positive à l'égard de ses parties prenantes internes et externes	4.4.1 Promouvoir et conserver une image positive de l'Agence grâce à des activités de sensibilisation et à des communications externes et internes efficaces
Objectif stratégique 4: continuer à développer une organisation efficace et agile, en conformité avec le cadre réglementaire de l'UE	4.4. Développer et conserver une image positive à l'égard de ses parties prenantes internes et externes	4.4.2 Maintenir la visibilité et la crédibilité des travaux et de la contribution à l'UE de l'Agence auprès des parties prenantes extérieures

2. Programme pluriannuel (2021-2023)¹⁴

Elle énonce les domaines d'action spécifiques qui doivent être abordés au cours de la période 2021-2023 afin de contribuer à la réalisation des objectifs stratégiques généraux et spécifiques de l'eu-LISA. Les domaines d'action soutiennent et assurent la cohésion entre les fonctions opérationnelles de l'Agence et les activités horizontales qui sous-tendent à la fois les activités de base et les objectifs stratégiques généraux de l'Agence. En outre, ils fournissent des orientations et une aide à la planification des activités et actions pratiques et, de cette manière, l'Agence veille à ce que toutes ses actions soient conformes aux exigences statutaires et conduisent à la réalisation de sa vision et de sa mission. L'eu-LISA élabore ses documents uniques de programmation conformément à la logique et à la portée de sa stratégie à long terme.

2.1.1. Gestion opérationnelle et évolution des systèmes existants

L'eu-LISA veillera à ce que les systèmes d'information soient pleinement disponibles pour les États membres et les agences européennes concernées en assurant une gestion opérationnelle de haute qualité de ces systèmes, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7. Cet objectif sera atteint grâce à une surveillance constante des systèmes, ainsi qu'à la gestion des incidents et à l'interaction avec les États membres et les agences de l'UE ayant accès aux systèmes. De même, une gestion et une maintenance efficaces du site technique de sauvegarde continueront à être assurées.

SIS

Les opérations actuelles du SIS s'effectuent avec succès. Toutefois, à la suite de l'adoption de la nouvelle base juridique du SIS en 2018 et face aux défis et besoins de l'espace de sécurité intérieure en Europe, le système central du SIS nécessite un certain nombre d'adaptations, tant du point de vue technique qu'opérationnel.

Il est prévu que le nouveau répertoire central de rapports et de statistiques soit disponible d'ici la fin de 2021 pour améliorer les fonctionnalités du SIS.

Le cadre juridique actualisé du système d'information Schengen couvre les domaines suivants:

- la coopération policière et judiciaire en matière pénale,
- les contrôles frontaliers,
- le retour des ressortissants de pays tiers en séjour irrégulier.

Voici quelques exemples de fonctionnalités spécifiques dans le cadre de la nouvelle base juridique dans ce domaine:

- la création de signalements dans le SIS sur les migrants en situation irrégulière faisant l'objet d'une décision de retour,
- l'utilisation d'empreintes digitales latentes et d'empreintes palmaires aux fins de l'identification biométrique, en plus des empreintes digitales standard,
- la création d'une nouvelle catégorie de signalements dénommée «Unknown Wanted Person» (personne recherchée inconnue) pour laquelle il peut exister des données de police scientifique dans les bases de données nationales (par exemple une empreinte latente laissée sur les lieux d'un délit).

L'Agence continuera d'ajouter de nouvelles catégories de signalements, domaines et autres fonctionnalités au système afin d'augmenter considérablement les capacités actuelles du système central du SIS. L'Agence achèvera la mise en œuvre des fonctionnalités liées à l'enregistrement des décisions de retour et aux refus d'entrée sur le territoire dans le SIS, ce qui améliorera les capacités du SIS à soutenir la politique de retour de

¹⁴ Cette section est conforme à la stratégie à long terme de l'Agence, adoptée par le conseil d'administration en novembre 2017.

l'UE et la gestion des frontières. L'Agence s'efforcera de répondre aux autres nouvelles exigences découlant de la base juridique, notamment en étendant la disponibilité du SIS à un plus grand nombre d'utilisateurs finals, en renforçant les contrôles de la qualité des données et les statistiques disponibles, et en assurant un accès plus large au SIS par les États membres et les utilisateurs institutionnels de l'UE. En outre, l'Agence est pleinement impliquée dans le projet AFIS du SIS, qui, selon les nouvelles exigences, devrait être pleinement déployé dans tous les États membres d'ici la fin de 2021.

Des délais réglementaires de mise en œuvre doivent être respectés, ce qui signifie que tous les travaux préparatoires doivent être achevés d'ici 2021. L'Agence mettra également en œuvre l'interconnexion avec l'ETIAS en tirant parti de la création d'un module d'interconnexion générique et, au niveau de l'infrastructure stricto sensu, finalisera la transition de l'environnement EPP dans l'UCS d'un environnement In the Mountain (ITM) à Out of the Mountain (OTM).

Comme suite à l'adoption de la réglementation sur l'interopérabilité, toutes les évolutions seront coordonnées avec les éléments d'interopérabilité et l'adaptation de toutes les composantes du SIS sera planifiée et exécutée en conséquence. Le lecteur trouvera plus de détails à ce sujet dans la section ci-dessous, consacrée aux nouveaux systèmes.

Eurodac

En 2021, les développements techniques du système Eurodac se poursuivront, y compris en ce qui concerne sa capacité, afin de le maintenir en adéquation avec les besoins des États membres en matière de gestion des flux migratoires. Une mise à niveau supplémentaire de la capacité du système pourrait être mise en œuvre pour faire face aux répercussions de toute modification du stockage et du débit des transactions du système, si l'utilisation réelle du système l'exige.

À l'avenir, une fois la base juridique adoptée, le système évoluera conformément à la proposition modifiée de règlement Eurodac de la Commission, publiée dans le cadre du pacte sur l'asile et les migrations en septembre 2020 [proposition de la Commission COM(2020) 614]. Cette proposition [modifiant la proposition de refonte du règlement Eurodac de 2016 (refonte d'Eurodac)] met en place des liens clairs et cohérents entre des personnes spécifiques et les procédures qu'elles devraient suivre pour aider au contrôle de la migration irrégulière et à la détection des déplacements non autorisés.

Avec la mise en œuvre de la refonte d'Eurodac, il est prévu de repenser l'architecture du système et de moderniser son infrastructure. Toutefois, compte tenu du retard dans l'adoption de la refonte d'Eurodac de 2016 et d'un retard potentiel dans l'adoption de la proposition 2020 de la Commission, plusieurs composantes d'Eurodac qui devaient être modernisées dans ce cadre risquent désormais d'atteindre la fin de leur cycle de vie de prise en charge avant que le système n'ait été remanié. Cela concerne entre autres :

- la gestion des licences des cartes PMA (Programmable Matching Accelerators) – la composante principale de l'AFIS. À la suite des notifications programmées de «fin de support» et de «fin de vie» pour les cartes PMA M5, l'eu-LISA devra effectuer à court terme des activités de maintenance adaptative à plus grande échelle, au lieu d'attendre, comme initialement prévu, la mise en œuvre de la refonte d'Eurodac,
- la version sous-jacente de la base de données Oracle, qui atteindra la fin du support axé sur le marché d'ici fin 2022. Cela aura des conséquences pour la principale application Eurodac (CAFIS) qui gère à la fois les flux de travail opérationnels et biométriques, et qui n'est pas compatible avec la nouvelle version d'Oracle. CAFIS devra donc également être mis à niveau.

Ces activités de maintenance adaptative forcent l'eu-LISA à envisager des interventions significatives sur Eurodac conduisant à terme à la séparation des fonctionnalités opérationnelles des composants biométriques et au déploiement du système sur la plateforme ICP (Infrastructure commune partagée) avant l'adoption de la refonte d'Eurodac.

S'agissant de la future harmonisation des données d'Eurodac, l'eu-LISA, en coopération avec les États membres et les parties prenantes du projet de format de message unifié (UMF), a déjà commencé à travailler à l'extension de la norme UMF pour les questions d'asile. Dans toutes les évolutions d'Eurodac, la norme UMF étendue (ou une notation compatible avec l'UMF au cas où la norme ne serait pas encore entièrement étendue aux fins de l'asile) sera utilisée.

En ce qui concerne DubliNet, le nouveau règlement eu-LISA inclut une disposition visant à formaliser la responsabilité existante de l'eu-LISA en ce qui concerne DubliNet conformément à l'accord de niveau de service du 31 juillet 2014. En accord/coopération avec les États membres, outre les services de maintenance, les évolutions possibles de DubliNet seront évaluées et mises en œuvre, par exemple, le remplacement des formulaires PDF prédéfinis par des formulaires web XML/automatisés/compatibles UMF.

VIS/BMS

Pour la période 2021-2023, l'eu-LISA continuera de garantir la disponibilité continue du VIS et du BMS au moyen d'une maintenance régulière et exhaustive. Sous réserve d'une modification du règlement VIS(refonte du VIS), l'eu-LISA devra mettre en œuvre des évolutions substantielles en conséquence de cette refonte. Au cours de cette période, les principaux efforts de l'eu-LISA porteront sur le développement du système conformément à la proposition de modification du règlement. Cela concerne entre autres son interopérabilité avec d'autres systèmes et le maintien de l'alignement de la capacité transactionnelle du VIS et du BMS sur les exigences opérationnelles. Les modifications proposées permettront:

- des vérifications plus approfondies des antécédents des demandeurs de visa et la suppression des lacunes en matière d'informations de sécurité grâce à un meilleur échange d'informations entre les États membres,
- une interopérabilité totale avec d'autres bases de données à l'échelle de l'UE,
- des contrôles préalables aux voyages grâce à l'introduction d'un niveau de base de sécurité minimum pour les ressortissants de pays tiers (par l'introduction de contrôles obligatoires et automatiques pour les ressortissants de pays tiers exemptés de visa et soumis à l'obligation de visa) nécessitant une autorisation préalable de voyage pour entrer dans l'espace Schengen,
- une disponibilité de service accrue en cas d'incident ou de maintenance sans quasiment aucun temps d'arrêt, grâce à la mise en œuvre d'une architecture active/active transversale.

La refonte du VIS améliorera le franchissement des frontières pour les ressortissants de pays tiers (RPT), car elle renforcera la confiance dans le fait qu'un RPT remplit toutes les conditions pour entrer dans l'espace Schengen. L'automatisation des procédures de consultation et de notification est prévue, ainsi que des contrôles de la qualité des données, des statistiques et des rapports améliorés, et l'ajout de contrôles biométriques avec des technologies de reconnaissance faciale. Cette refonte améliorera également le franchissement des frontières pour les titulaires de permis de séjour et de visas nationaux, grâce aux mêmes principes: centralisation des données, mise à disposition des données pour l'ensemble de l'espace Schengen et aux frontières. Les mesures à mettre en place comprennent des contrôles de sécurité renforcés dans toutes les bases de données, un meilleur échange de données et d'informations, des procédures de retour plus efficaces et une plus grande capacité à prévenir la criminalité et à engager des poursuites. À la fin de la période de mise en œuvre fixée par la base juridique, le système devrait être entièrement conforme aux dispositions juridiques applicables. Ces activités induiront des changements dans le système central ainsi que dans les systèmes respectifs des utilisateurs finals (les États membres et Europol).

Au cours de cette période de planification, l'Agence poursuivra ses activités visant à assurer une connexion entre le VIS et les nouveaux éléments d'interopérabilité. L'interconnexion entre le VIS et l'EES est déjà en cours, parallèlement à la migration du BMS vers le BMS partagé. Il est prévu d'utiliser le BMS partagé pour le VIS dès la mise en service de l'EES.

Les nouveaux environnements de test VIS/BMS pour les États membres (NTE) bénéficieront d'une mise à niveau les rendant plus tolérants aux incidents, et d'un ANS amélioré pour augmenter le temps de résolution en cas de problèmes de blocage.

En 2021, l'Agence mettra en œuvre, testera et présentera un rapport sur un prototype du portail européen de demande de visa en ligne.

EES

Au cours de la période 2022-2023, l'EES sera mis en service et l'Agence sera responsable de sa gestion opérationnelle. Cette tâche comprendra la maintenance corrective, évolutive et adaptative du système et le support utilisateurs pour les États membres. Conformément aux dispositions de la base juridique de l'EES [règlement (UE) 2017/2226], le système améliorera la qualité des contrôles aux frontières pour les ressortissants de pays tiers, assurera l'identification systématique et fiable des personnes ayant dépassé la durée de séjour autorisée, renforcera la sécurité intérieure et contribuera aux efforts de lutte contre le terrorisme et de prévention des formes graves de criminalité. L'EES enregistrera électroniquement la date et le lieu d'entrée et de sortie des ressortissants de pays tiers admis pour des séjours de courte durée dans les États membres de l'UE et calculera la durée de leur séjour autorisé.

Autres éléments nouveaux

L'interopérabilité nouvelle, introduite sur la base des règlements de 2019, débouchera sur des synergies entre les systèmes d'entreprise centraux. En conséquence, l'eu-LISA développera d'autres services transversaux afin d'améliorer ses actions actuelles conformément à la feuille de route de développement stratégique élaborée à la suite de l'étude sur une architecture de l'information avancée. Durant cette période (2021–2023), les principaux éléments d'interopérabilité (portail de recherche européen, BMS partagé, répertoire central des rapports et statistiques, répertoire commun de données d'identité et détecteur d'identités multiples) seront en cours de développement.

Afin d'assurer une évolution rapide, efficace et efficiente des systèmes, l'Agence prévoit de poursuivre la virtualisation, via l'infrastructure commune partagée (ICP), des différents systèmes d'entreprise centraux (CBS) au cours de la période 2021-2023. L'Agence procédera à l'adaptation nécessaire de ses systèmes d'entreprise centraux existants afin de jeter les bases sur lesquelles s'appuieront les éléments d'interopérabilité et de migrer une partie de l'infrastructure des CBS vers l'infrastructure commune partagée déjà mise en œuvre.

Au cours de la même période, l'infrastructure commune partagée continuera d'évoluer, passant d'une «infrastructure sous forme de service» (IaaS) à une «plateforme service» (PaaS). Cette évolution reposera sur le développement du catalogue des services communs partagés de l'eu-LISA. L'objectif de ce catalogue consiste à fournir des services techniques partagés et normalisés que les systèmes d'entreprise centraux existants et nouveaux utiliseront, en gardant à l'esprit les exigences juridiques de ségrégation et de séparation des données et flux de données. En outre, l'Agence prévoit d'intégrer la gestion des actifs à la gestion de la configuration.

2.1.2. Gestion opérationnelle et évolution de l'infrastructure de communication

Les infrastructures de communication actuelle du VIS et du SIS sont exploitées en vertu du contrat-cadre TESTA-ng II détenu par la DG DIGIT. Ce contrat-cadre expire le 30 juin 2023. L'Agence doit donc veiller à ce que ces infrastructures de communication soient transférées à temps vers le nouveau réseau paneuropéen avant l'expiration du présent contrat. À la signature du contrat-cadre pour le nouveau réseau paneuropéen par la DG DIGIT, l'Agence lancera des actions préparatoires spécifiques en vue de la mise en œuvre de la nouvelle infrastructure de communication pour les systèmes d'information à grande échelle dont elle a la charge (réseaux TESTA SIS/VIS).

En 2020, l'Agence a modernisé l'infrastructure de communication du VIS pour tenir compte de l'augmentation de la bande passante des systèmes EES et ETIAS. En outre, une partie de l'infrastructure de communication du SIS II a été mise à niveau en 2020 en vue de l'intégration de la fonctionnalité AFIS. En 2021, la mise à niveau de l'infrastructure de communication du SIS II sera achevée, tandis que dans l'infrastructure de communication du VIS, certains composants matériels seront actualisés pour s'assurer que le réseau puisse être pris en charge jusqu'à ce que la migration vers le réseau paneuropéen soit achevée.

Les tâches liées à la gestion opérationnelle de l'infrastructure de communication continueront à être confiées à des prestataires tiers du secteur privé, sous la responsabilité et la supervision étroite de l'Agence. Ces opérateurs de réseau resteront tenus de respecter les mesures de sécurité définies par les instruments de base régissant chaque système et dans les décisions de la Commission relatives aux réseaux SIS et VIS. Ils n'auront aucun accès aux données opérationnelles stockées dans les systèmes ou transférées par l'intermédiaire de l'infrastructure de communication, ni aux échanges SIRENE liés au SIS.

Dans le cadre des activités opérationnelles, l'eu-LISA continuera à surveiller¹⁵ l'utilisation de ses connexions réseau et prendra les mesures appropriées pour garantir que ces connexions réseau ont une capacité suffisante pour répondre aux besoins de l'Agence.

2.1.3. Développement et mise en œuvre de nouveaux systèmes

EES

Le développement de l'EES sera finalisé et le système pleinement opérationnel d'ici 2022.

ETIAS

Règlement (UE) 2018/1240 du Parlement européen et du Conseil du 12 septembre 2018 portant création d'un système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages (ETIAS), entrée en vigueur le 9 octobre 2018. L'ETIAS sera un système de l'Union destiné aux ressortissants de pays tiers exemptés de l'obligation de visa qui franchissent les frontières extérieures de l'UE. Ce système effectuera un contrôle préalable au voyage afin d'évaluer les risques de sécurité et de migration des voyageurs bénéficiant d'un accès sans visa à l'espace Schengen, et permettra ainsi aux États membres de refuser l'autorisation aux voyageurs considérés comme une menace pour la sécurité ou un risque en matière de migration irrégulière ou de santé publique. Les voyageurs exemptés de visa devront être munis à la fois d'un document de voyage en cours de validité et d'une autorisation ETIAS pour franchir une frontière extérieure de l'espace Schengen. L'eu-LISA est responsable du développement et de la gestion technique du système d'information ETIAS.

Le système central de l'ETIAS sera mis au point par l'eu-LISA. Il devrait être opérationnel d'ici à la fin de 2022, après une série d'essais avec les parties prenantes concernées (États membres/agences de l'UE). Les actes d'exécution prioritaires, les actes délégués, les règlements d'exécution ainsi que les modifications corrélatives de l'ETIAS, qui doivent être adoptés d'ici la fin de 2020, permettront à l'eu-LISA de poursuivre ces préparatifs. L'Agence a déjà mis en place les organes de gouvernance nécessaires pour le système.

ECRIS-TCN

Le règlement ECRIS-TCN tel qu'adopté par les colégislateurs est entré en vigueur le 22 mai 2019. Les améliorations permettront aux États membres de demander directement des détails concernant les condamnations pénales au moyen du système ECRIS aux autres États membres déterminés. Les tâches devant être réalisées par l'eu-LISA sont doubles: développer le nouveau système ECRIS-TCN, qui comprend la gestion du projet, le suivi du développement, et des activités d'assurance et de contrôle de la qualité; et, plus tard, comprendre la gestion et la maintenance opérationnelles du système. L'application de référence de l'ECRIS qui

¹⁵ Sur la base des résultats du projet «statistiques avancées sur le réseau» réalisé les années précédentes.

est actuellement utilisée par tous les États membres, à l'exception de quatre d'entre eux, sera mise à jour afin d'être interconnectée avec l'ECRIS-TCN. Il devrait être possible de commencer la conception de l'ECRIS-TCN pour le CIR et le BMS partagé d'ici 2020. L'ECRIS-TCN devrait entrer en phase en développement en 2021, et sa mise en service est prévue pour 2022.

Interopérabilité des systèmes

Les règlements relatifs à l'interopérabilité ont été publiés au Journal officiel de l'Union européenne le 22 mai 2019 et sont entrés en vigueur le 11 juin 2019. Les nouveaux éléments d'interopérabilité permettront aux garde-frontières, aux policiers et aux agents des visas et de l'immigration de disposer plus rapidement d'informations plus fiables et plus complètes concernant des menaces pour la sécurité. La mise en œuvre de ces éléments, à savoir du portail de recherche européen (ESP), du service partagé d'établissement de correspondances biométriques (BMS partagé), du répertoire commun de données d'identité (CIR), du détecteur d'identités multiples (MID) et du répertoire central des rapports et statistiques (CRRS), nécessiteront le déploiement d'efforts considérables du point de vue de la conception, de l'élaboration, de l'essai et de la mise en œuvre. Par ailleurs, des changements devront également être apportés aux systèmes existants dans la mesure où des données biographiques et biométriques seront transférées dans le nouveau CIR, les modèles biométriques migreront vers le nouveau BMS partagé, et le MID devra être conçu comme un système d'alerte automatique afin de détecter les identités frauduleuses multiples.

En outre, de nouveaux mécanismes transactionnels seront nécessaires pour supporter toutes les transactions qui seront effectuées via le portail de recherche européen, et la capacité des systèmes existants (et en particulier du SIS) doit être renforcée. La base juridique de chaque système existant a été/sera modifiée pour prendre en considération les initiatives d'interopérabilité. Des efforts d'intégration intensifs devront également être consentis alors que des changements devront être apportés en même temps aux systèmes existants et aux systèmes en cours de développement, de manière à permettre aux éléments d'interopérabilité de fonctionner.

À la suite de l'entrée en vigueur des règlements, l'eu-LISA a aidé la Commission à élaborer les actes d'exécution et les actes délégués nécessaires tout au long de 2019, et leur mise en œuvre a commencé vers la fin de 2019. La mise en œuvre est en cours et se poursuivra pendant quelques années afin de permettre le développement des éléments d'interopérabilité nécessaires, leur mise en œuvre et l'intégration des systèmes existants et nouveaux dans une nouvelle architecture d'interopérabilité pour les systèmes de la JAI, gérés par l'Agence, et les systèmes gérés par Europol et Interpol.

L'eu-LISA prévoit de finaliser le développement du BMS partagé en 2021 et d'entamer la migration des fonctionnalités biométriques existantes du VIS, du SIS et d'Eurodac; de même que la mise en œuvre de l'ECRIS-TCN, en 2022. La préparation de la migration de l'AFIS du SIS et du BMS du VIS débutera également en 2021. Elle supposera, entre autres, la définition des exigences fonctionnelles et techniques et l'évaluation de l'incidence de la migration à proprement parler en 2022.

En outre, pour garantir une stratégie technique globale et en vue d'accueillir et de gérer les nouveaux éléments d'interopérabilité et les changements aux systèmes existants, plusieurs fonctionnalités devront être mises en place. Parmi celles-ci figurent la mise en œuvre a priori d'une infrastructure consolidée et virtualisée, des processus de livraison rationalisés (induits par l'automatisation), un outil de suivi normalisé (pour un meilleur contrôle des éléments) et des processus de sécurité renforcés.

Pour ce qui est des statistiques et des rapports, l'eu-LISA fera le nécessaire pour coordonner l'accès des autorités compétentes, des institutions et des agences de l'Union visées dans les règlements sur l'interopérabilité, afin de consulter certaines données liées à des éléments d'interopérabilité spécifiques, sans permettre l'identification des personnes.

2.1.4. Sécurité et continuité des activités

Le contexte actuel de l'Agence suit un modèle de sécurité axé sur les services dans lequel la gouvernance et la gestion sont des processus solides pour assurer le bon fonctionnement des activités de base de l'eu-LISA. Compte tenu des défis supplémentaires pour les systèmes informatiques actuels et futurs, de nouvelles technologies et de nouveaux risques (cybermenaces supplémentaires, terrorisme, etc.) apparaissent constamment, et les besoins de capacités de gestion de crise supplémentaires sont actuellement définis. Les objectifs de la stratégie de sécurité et de continuité de l'Agence sont d'offrir des solutions afin de maintenir un niveau élevé de services de sécurité et de continuité des activités pour l'Agence et ses parties prenantes. Dans ce contexte, la sécurité et la continuité des activités futures de l'eu-LISA comprennent une réponse dynamique en matière de sécurité, reflétant les besoins de l'Agence et de son nouveau règlement fondateur et répondant aux défis en la matière. Cette stratégie comprend les quatre objectifs suivants pour la fonction Sécurité:

- améliorer continuellement le cadre de gestion de la sécurité et de la continuité en assurant l'intégration des processus de sécurité dans la gestion des services et en appliquant les principes de sécurité par conception et de sécurité par défaut, afin d'assurer la conformité de l'Agence aux exigences légales, tout en satisfaisant aux besoins opérationnels. fournir des assurances aux parties prenantes par l'établissement de rapports sur les indicateurs de performance,
- assurer la résilience des systèmes d'entreprise centraux et améliorer horizontalement les capacités de gestion de crise de l'Agence,
- faire en sorte que les systèmes d'entreprise centraux de l'Agence et son réseau de communication protègent efficacement les données qu'ils traitent et qu'ils fonctionnent comme ils le doivent, quand ils le doivent et sous le contrôle d'utilisateurs autorisés,
- garantir la sécurité et la résilience des systèmes d'entreprise et infrastructures.

À cette fin, l'Agence continuera, pour la période 2021–2023, d'exécuter les activités liées à l'approche stratégique décrite ci-dessus afin de consolider davantage la gouvernance de la sécurité et de la continuité des activités de l'eu-LISA. L'objectif ultime est de faire en sorte que l'eu-LISA maintienne les niveaux les plus élevés de sécurité et de continuité des activités afin d'honorer son mandat. Dans ce contexte, le cadre de gestion de la sécurité et de la continuité, qui intègre également les processus de gestion des risques, sera constamment revu et adapté aux besoins opérationnels.

Les activités liées à la sécurité préventive continueront d'être axées sur la gestion des opérations quotidiennes des services de sécurité physique pour protéger le personnel, les installations et les sites (y compris la gestion des services de garde), ainsi que sur les processus et activités opérationnels spécifiques concernant la sécurité du personnel, la sécurité industrielle, les interventions d'urgence et la sûreté (y compris la formation et la sensibilisation du personnel). Parallèlement, des améliorations ou des mises à niveau des contrôles techniques de sécurité physique spécifiques seront également réalisées pour les sites de l'eu-LISA à Tallinn et Strasbourg ainsi qu'au bureau de Bruxelles, conformément aux résultats de la gestion des risques de sécurité spécifiques.

Dans ce domaine de la sécurité préventive, l'eu-LISA s'attachera à perfectionner et tester les plans de continuité des activités et de reprise après sinistre de l'Agence et des systèmes relevant de sa responsabilité, en mettant en œuvre, en faisant fonctionner, en améliorant et en faisant évoluer en permanence l'approche de bout en bout, comme l'exige le mandat de l'Agence. En ce qui concerne les systèmes informatiques à grande échelle gérés par l'Agence, l'eu-LISA continuera à tester ses plans de continuité des activités à la fois dans le cadre d'exercices d'entreprise et d'exercices de bout en bout organisés avec la participation et le soutien des communautés des États membres. Parallèlement, les processus de mise en œuvre des recommandations issues des exercices antérieurs de continuité des opérations se poursuivront.

L'Agence continuera de sensibiliser ses parties prenantes aux questions de la sécurité et de la continuité des opérations. Le réseau des agents de sécurité¹⁶ est l'un des principaux cadres de cette activité stratégique. En effet, celui-ci facilite l'échange d'informations, de bonnes pratiques, de conseils et d'orientations au niveau des experts de la sécurité qui s'occupent de systèmes d'information à grande échelle. Il est ainsi devenu un forum propice à la coordination entre l'eu-LISA, les États membres et les pays associés dans le domaine de la sécurité. L'Agence participe également à d'autres forums thématiques et à des groupes de travail sur la cybersécurité, afin de partager des expériences et de renforcer le niveau de connaissances dans ce domaine important.

De même, l'eu-LISA continuera à participer aux groupes de travail interinstitutionnels sur la continuité des activités et la reprise après sinistre, en mettant l'accent sur la résilience organisationnelle afin de fournir des services ininterrompus aux États membres.

En ce qui concerne la sécurité et l'assurance de l'information, l'Agence continuera de développer deux axes de travail «capacités» au cours de la période de planification. Le premier axe de travail concerne la fourniture quotidienne du service de sécurité et d'assurance de l'information. Il permet d'anticiper des processus spécifiques de service d'information opérationnelle, par exemple gouverner, évaluer, assurer, protéger, surveiller, réagir et relancer (sur la base de la norme ISO 27001 Système de management de la sécurité de l'information), afin de maintenir un niveau élevé de sécurité et d'assurance de l'information pour tous les systèmes à grande échelle placés sous la responsabilité de l'Agence. Le second axe de travail couvre le développement continu et l'évolution de l'architecture technique de la sécurité conformément à la feuille de route exposée dans la stratégie technologique de l'Agence visant à renforcer la résilience des systèmes à grande échelle en cas d'incidents de sécurité et de cyberattaques dans une nouvelle ère de systèmes interconnectés et reliés à l'internet.

La stratégie technologique de l'Agence prévoit un service de gestion de la sécurité de l'information avec un programme de cybersécurité complet fondé sur les éléments suivants:

- architecture de sécurité mise à jour et améliorée, fondée sur les contrôles de sécurité les plus pertinents, les plus avancés et les plus efficaces pour se prémunir contre les menaces et sur les bonnes pratiques acceptées telles que les contrôles de sécurité critiques du Center for Internet Security (CIS). L'accent est mis sur les fondamentaux tels que le recours aux listes blanches et l'application des correctifs, la gestion de la vulnérabilité technique, la gestion des accès privilégiés, la gestion des identités et des accès et la mise en œuvre de mécanismes plus avancés de détection des menaces et de protection,
- un processus formel d'assurance de l'information construit au niveau de l'Agence autour des piliers de la gestion efficace des risques pour la sécurité, des audits et évaluations continus liés à la sécurité et des examens réguliers de la gestion,
- le suivi et l'analyse en continu afin de fournir des informations utilisables et fondées sur les risques dans le but d'améliorer la situation en matière de sécurité (analyse comportementale du système, par exemple),
- la mise au point d'une capacité interne de centre des opérations de sécurité intégrée au service afin de permettre à l'Agence de détecter les attaques et les incidents de sécurité et d'y réagir à un rythme beaucoup plus rapide, en se fondant sur la mise en œuvre du nouveau Système de gestion des informations et des événements en matière de sécurité (SIEM).

¹⁶ Un réseau informel d'experts de la sécurité qui échangent des bonnes pratiques en matière de sécurité et de continuité des activités et conseillent le conseil d'administration et les groupes consultatifs sur demande.

2.1.5. Activités de soutien aux activités internes

Obligation de rapport pour les systèmes

Au cours de la période 2021–2023, l'Agence continuera à publier ses rapports statutaires (comme l'exigent les bases juridiques actuelles pour chaque système sous sa gestion). L'eu-LISA continuera à rendre compte aux institutions et agences compétentes de l'UE, et notamment à:

- publier les statistiques annuelles du SIS conformément à l'article 66, paragraphe 3, de la décision 2007/533/JAI du Conseil et aux dispositions parallèles du règlement (CE) n° 1987/2006 en 2021; et à partir de 2022, conformément à l'article 60, paragraphe 3, du règlement (UE) 2018/1861, à l'article 74, paragraphe 3, du règlement (UE) 2018/1862 et à l'article 16 du règlement (UE) 2018/1860,
- présenter tous les deux ans le rapport sur le fonctionnement technique du SIS, y compris la sécurité, conformément à l'article 46, paragraphe 8, de la décision 2007/533/JAI du Conseil et aux dispositions parallèles du règlement (CE) n° 1987/2006; et, à compter de 2023, conformément à l'article 60, paragraphe 7, du règlement (UE) 2018/1861, à l'article 74, paragraphe 8, du règlement (UE) 2018/1862,
- présenter tous les deux ans le rapport sur le fonctionnement technique du VIS, y compris la sécurité, conformément à l'article 50, paragraphe 3, du règlement (CE) n° 767/2008 et à l'article 17, paragraphe 3, de la décision 2008/633/JAI du Conseil,
- présenter un rapport annuel sur l'activité du système central d'Eurodac, y compris son fonctionnement technique et sa sécurité, conformément à l'article 40, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 603/2013,
- publier chaque année les statistiques annuelles d'Eurodac conformément à l'article 8, paragraphe 2, du règlement (UE) n° 603/2013.
- Dès que l'EES sera en service, elle:
 - publiera chaque trimestre, des statistiques sur l'EES, conformément à l'article 63, paragraphe 4, du règlement (UE) 2017/2226, et le rapport annuel, conformément à l'article 63, paragraphe 5,
 - fera rapport, deux ans après le début des opérations, sur le fonctionnement technique de l'EES, y compris sa sécurité, conformément à l'article 72, paragraphe 4, du règlement (UE) 2017/2226.
- Dès que l'ETIAS sera en service, elle:
 - publiera des statistiques trimestrielles sur l'ETIAS conformément à l'article 84, paragraphe 4, du règlement (UE) 2018/1240; ainsi qu'un rapport annuel conformément à l'article 84, paragraphe 5,
 - rendra compte, deux ans après le début des opérations, du fonctionnement technique de l'ETIAS, y compris de sa sécurité, et des données statistiques concernant la liste de surveillance de l'ETIAS conformément à l'article 92, paragraphe 4, du règlement (UE) 2018/1240.
- Dès que le ECRIS-TCN sera en service, elle:
 - publiera des statistiques conformément à l'article 37, paragraphe 5, du règlement (UE) 2019/816.

En outre, l'eu-LISA continuera de garantir la publication annuelle au Journal officiel de l'Union européenne (JO) de la liste des autorités compétentes autorisées à consulter directement les données contenues dans le SIS, ainsi que la liste des bureaux nationaux du SIS et des bureaux SIRENE nationaux [en 2021, conformément à l'article 31, paragraphe 8, du règlement (CE) n° 1987/2006 et aux dispositions parallèles de la décision 2007/533/JAI du Conseil]. À partir de 2022, ces listes seront publiées conformément à l'article 7, paragraphe 3, et à l'article 41, paragraphe 8, du règlement (UE) 2018/1861, ainsi qu'aux dispositions parallèles de l'article 7, paragraphe 3, et de l'article 56, paragraphe 7, du règlement (UE) 2018/1862, et l'Agence tiendra une liste actualisée sur son site web. Toute modification éventuelle devra être envoyée par les États membres entre les publications annuelles.

L'Agence publiera chaque année sur son site web la liste à jour des autorités désignées, en précisant les unités exactes qui ont accès aux données enregistrées dans le système central d'Eurodac conformément à l'article 27, paragraphe 2, du règlement (UE) n° 603/2013.

Conformément à l'article 65, paragraphe 2, du règlement (UE) 2017/2226, au plus tard trois mois après la mise en service de l'EES, l'eu-LISA publie au Journal officiel de l'Union européenne une liste consolidée des autorités compétentes, sur la base des notifications transmises par les États membres. À la suite de cette première publication, l'Agence publiera des mises à jour annuelles consolidées sur son site web.

Conformément à l'article 87, paragraphe 2, du règlement (UE) 2018/1240, trois mois après la mise en service de l'ETIAS, l'eu-LISA publie au Journal officiel de l'Union européenne une liste consolidée des autorités compétentes ayant accès au système ETIAS, sur la base des notifications transmises par les États membres. À la suite de cette première publication, l'Agence maintiendra un site web public contenant des renseignements à jour, et une liste consolidée sera publiée une fois par an.

Conformément à l'article 34, paragraphe 2, du règlement (UE) 2019/816, l'eu-LISA publiera au Journal officiel de l'UE la liste des autorités centrales désignées par les États membres qui ont accès à l'ECRIS-TCN. En outre, l'Agence publiera la liste avec les éventuelles mises à jour dès qu'elles auront été notifiées par les États membres.

Formation à l'intention des États membres sur l'utilisation technique des systèmes d'information gérés par l'Agence

L'eu-LISA continuera d'offrir aux autorités nationales et agences de l'UE pertinentes des activités de formation sur l'utilisation technique de tous les systèmes relevant de sa compétence au cours de la période visée, celles-ci devraient comprendre des formations sur le SIS, le VIS, Eurodac, l'EES, l'ETIAS, l'ECRIS-TCN et les éléments d'interopérabilité).

Sous réserve d'une analyse plus approfondie, les séances de formation sur les nouveaux systèmes seront divisées en deux phases. La première phase sera axée sur la formation liée aux activités techniques préalables au déploiement et la seconde sur les aspects opérationnels des nouveaux systèmes après leur mise en service. En outre, il est envisagé de consacrer plusieurs sessions indépendantes à des systèmes particuliers, afin de se concentrer sur des sujets spécifiques et importants (par exemple, les simulateurs du système central). En outre, afin de mieux répondre aux besoins des stagiaires, en particulier ceux découlant de la mise en œuvre de nouveaux systèmes, le cadre actuel du programme de formation au développement pour les opérateurs informatiques sera remplacé par une «approche par groupe cible» dans laquelle la formation se concentrera davantage sur les profils spécifiques des stagiaires.

Différents formats de prestation sont prévus (apprentissage en ligne, matériel d'auto-apprentissage, sessions en face à face, webinaires de soutien), même si, compte tenu de la criticité des nouveaux systèmes et de l'importance du changement à venir, les cours de la phase de prédéploiement seront principalement dispensés en face à face.

Au cours de la période considérée, les besoins de formation découlant de la mise en œuvre de la refonte du SIS seront pris en considération dans le portefeuille de formation SIS de l'eu-LISA. Une approche similaire sera suivie en ce qui concerne les refontes du VIS et d'Eurodac, sous réserve de l'adoption de leurs bases juridiques respectives. Une formation sur l'EES sera dispensée sous une forme post-mise en service standard, à partir du début de 2022.

Sous réserve du respect de l'échéancier actuellement prévu pour la mise en œuvre, la formation préalable au déploiement consacrée à l'ETIAS devrait commencer au troisième trimestre 2021, tandis que le lancement de cycles de formation réguliers devrait avoir lieu au deuxième ou au troisième trimestre 2023, après la mise en service de l'ETIAS. Une analyse complète des besoins en formation sera réalisée à l'avance.

À la suite de l'adoption du règlement ECRIS-TCN et sur la base de la planification indicative actuelle qui prévoit la mise en service au quatrième trimestre 2022, l'eu-LISA devrait commencer à proposer ses premières sessions de formation ECRIS-TCN au quatrième trimestre 2021.

La mise en œuvre des éléments d'interopérabilité se fera au rythme de l'approbation de la législation, différentes composantes étant élaborées au cours de la période 2019–2023. Étant donné que ces éléments sont intrinsèquement différents des systèmes sur lesquels les formations actuelles se fondent, une analyse approfondie des besoins en formation sera essentielle pour comprendre et préparer une formation adéquate.

L'amélioration du portefeuille de formation de l'eu-LISA sera étroitement surveillée afin de s'assurer que celui-ci est adapté en tout temps aux besoins de la communauté.

La collaboration fructueuse en matière de formation entre la Commission européenne, les agences JAI et les États membres qui est déjà en place se poursuivra grâce à de nouvelles initiatives de formation conjointes. Ce point revêtira une importance particulière compte tenu de la participation de plusieurs agences JAI, et en particulier de Frontex et d'Europol, à l'utilisation des nouveaux systèmes.

La gestion de la qualité par l'introduction d'un mécanisme de certification pour le portefeuille de formation de l'eu-LISA devrait être examinée plus avant, et une solution optimale mise en œuvre. Le défi consistant à accroître la capacité de dispenser une formation de qualité sera relevé en utilisant les ressources disponibles dans la liste des formateurs experts désignés.

Enfin, pour la période 2021–2023, l'offre d'apprentissage en ligne sera encore renforcée après la mise en œuvre des mises à jour dans le domaine de l'apprentissage en ligne et de la gestion des systèmes d'apprentissage en ligne, avec une attention particulière à l'introduction d'éléments technologiques éducatifs dans la formation de l'eu-LISA.

Recherche et innovation

La portée des activités de recherche entreprises par l'Agence a été étendue, conformément à l'article 14 du règlement fondateur modifié de l'Agence. L'Agence peut plus particulièrement contribuer à la mise en œuvre des parties du programme-cadre pour la recherche et l'innovation de l'UE (Horizon 2020, Horizon Europe) qui concernent les systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice.

L'Agence suit les progrès de la recherche présentant de l'intérêt pour la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle existants et nouveaux. Cela l'aidera à préserver et à renforcer son expertise dans le développement des systèmes d'information à grande échelle, nouveaux et existants en Europe, et à améliorer la prestation de ses services pour les utilisateurs finals. Ces activités soutiennent l'Agence dans l'exécution de son mandat et de ses tâches et l'aident à développer son image d'agence de l'UE ouverte, fiable et efficace.

Étant donné que plusieurs nouveaux systèmes et éléments techniques (dans le cas de l'interopérabilité) seront développés et/ou mis en œuvre entre 2021 et 2023, tous les efforts convergeront vers la détection des dernières évolutions pertinentes en matière de recherche et de technologie qui pourraient être incorporées dans des projets axés sur la mise en œuvre des nouveaux systèmes. La fonction de suivi de la recherche et de la technologie se concentrera sur la transmission des résultats des recherches aux équipes de projet et aux personnes participant à la conception, au développement et à la mise en œuvre des projets, notamment en leur communiquant des rapports de suivi et des briefings techniques. En outre, les travaux de suivi de la recherche permettront à l'Agence de disposer des dernières connaissances et informations essentielles approfondies dont elle a besoin dans toutes ses tâches, confortant ainsi sa position de partenaire fiable pour les politiques pertinentes portant sur des sujets ayant trait à la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice.

Son rayonnement extérieur restera un élément important des activités de recherche. La pratique consistant à rendre compte chaque année des résultats du suivi technologique au Parlement européen, au Conseil, à la

Commission et, en ce qui concerne le traitement des données à caractère personnel, au CEPD, se poursuivra conformément aux exigences juridiques. En outre, l'engagement et la collaboration avec les agences JAI continueront d'être un élément essentiel des synergies dans ce domaine, au travers de réseaux de recherche et de réunions régulières d'experts.

Conformément à l'article 15 du règlement révisé de l'Agence, celle-ci peut être invitée à réaliser des projets pilotes, des tâches de mise en œuvre de preuves de concept financées au titre de l'instrument de soutien financier dans le domaine des frontières extérieures et des visas, ou elle peut planifier et mettre en œuvre ses propres activités de test.

Soutien aux États membres, à la Commission et aux autres institutions, organes et agences de l'UE

Sur demande, l'Agence soutiendra les États membres, la Commission et les agences compétentes de l'UE dans le contexte des articles 16 et 41 du règlement révisé de l'Agence.

Ce soutien peut être fourni sous diverses formes: premièrement, en tant que conseil aux États membres et aux agences de l'UE sur la connexion de leurs systèmes ou interfaces nationaux aux systèmes centraux gérés par l'eu-LISA, deuxièmement, en tant que soutien *ad hoc* demandé par les États membres à la Commission dans des circonstances exceptionnelles, troisièmement, en tant que conseil ou soutien à la Commission sur des questions techniques concernant des systèmes existants ou nouveaux, et quatrièmement, dans le cadre de la tâche consistant à développer, gérer ou héberger des composants informatiques communs pour un groupe d'au moins cinq États membres.

2.1.6. Gouvernance d'entreprise

Devenir un centre d'excellence

Afin de développer davantage ses activités et d'améliorer le rapport coût-efficacité par l'intégration des processus, l'Agence continuera d'élaborer son modèle de processus et de service en se fondant sur l'adoption des bonnes pratiques de l'ITIL/ITSM. En plus des processus de fourniture des services, des processus de résolution et des processus de contrôle, l'Agence développera et mettra en œuvre des processus relationnels, à savoir:

- la gestion de la demande,
- la gestion des relations d'affaires,
- la gestion des fournisseurs.

Cela permettra d'harmoniser plus étroitement les activités de l'Agence avec les exigences et les attentes de ses parties prenantes et d'accroître leur satisfaction. S'appuyant sur les principes du processus d'amélioration continue des services, l'eu-LISA recherchera des possibilités d'accroître l'automatisation et la rationalisation des processus, dans la mesure du possible, en tirant parti de l'outil intégré ITSM et de son intégration dans les outils de suivi. Ensuite, le modèle intégré de processus et de services amélioré de l'Agence sera utilisé afin d'assurer un contrôle continu efficace et efficient ainsi que l'amélioration continue de l'ensemble des services de l'eu-LISA.

La mise en œuvre prévue du processus de gestion des connaissances du point de vue de l'ITSM créera également des nouvelles possibilités de continuer à améliorer la base de données interne d'objets de connaissance de l'eu-LISA et les objets de connaissance des utilisateurs des États membres. L'intégration du modèle de processus ITSM dans le processus de gestion de projet établi conduira à une plus grande normalisation et contrôlera plus efficacement la transition vers les opérations.

Parallèlement, l'Agence s'efforcera de mettre en place un système de mesure des services et des processus considérablement amélioré grâce à l'arbre de mesure des services de l'Agence, à l'automatisation de la surveillance et à l'établissement de rapports sur les indicateurs clés de performance (ICP) et les ANS/OLA.

L'objectif de cette démarche est de rendre ses opérations plus efficaces. En pratique, l'Agence se concentrera sur la mise en œuvre adéquate et l'utilisation optimale de la base de connaissances et encouragera le partage des connaissances entre les parties prenantes. D'autres améliorations significatives de la gestion de la configuration et de la gestion des actifs garantiront un contrôle plus efficace du coût total de propriété. Toutes ces activités prévues seront basées sur le processus d'amélioration continue des services.

L'Agence continuera à développer les outils existants, en tenant compte des processus en place, à améliorer leur portée et leur niveau d'intégration en fournissant des outils plus efficaces qui seront utilisés par un plus grand nombre d'intervenants. L'eu-LISA introduira un ou plusieurs outils spécifiques (disponibles sur le marché) pour soutenir l'automatisation des différentes phases ou domaines impliqués dans le cycle de développement des services. Ce processus sera aligné sur les bonnes pratiques de l'ITSM, telles que les collections d'exigences, l'analyse et la conception des exigences, le contrôle des versions, les tests logiciels et l'intégration ultérieure des processus, etc.

Cadre de gouvernance d'entreprise

S'agissant de la gouvernance d'entreprise, au cours de la période 2021-2023, l'objectif principal du cadre de gouvernance de l'Agence reste de fournir des éléments de gouvernance d'entreprise tels que la gestion des risques d'entreprise, la gestion des performances des ICP de l'Agence et la fourniture de conseils juridiques visant à garantir le respect des exigences statutaires et la satisfaction des besoins opérationnels. L'Agence adhère au concept de bonne gouvernance dans ses actions et ses activités. Dans le domaine de la gestion de la conformité au cours de la période 2021-2023, l'Agence continuera à mettre en œuvre le cadre de contrôle interne révisé, en suivant de près le concept actualisé et les bonnes pratiques déjà établis au sein de la Commission.

En outre, l'eu-LISA a pour objectif de développer des capacités et des bonnes pratiques efficaces en matière de gestion du portefeuille afin de favoriser la conformité, tout en améliorant l'exécution de la stratégie à long terme de l'eu-LISA. La direction de l'Agence définira et mettra en œuvre une structure de gouvernance dotée de contrôles efficaces, de mécanismes de responsabilisation et d'une gestion des risques au niveau des portefeuilles, des programmes et des projets. L'Agence aura une vision plus équilibrée des opérations avec un cycle de vie de gestion des projets et des portefeuilles plus abouti, tout en veillant au respect du règlement financier de l'Agence pour les évaluations ex ante et rétrospectives, notamment par:

- un engagement stratégique continu,
- l'identification et la documentation d'investissements spécifiques et des résultats opérationnels attendus,
- l'alignement des programmes et projets résultants sur les objectifs stratégiques initiaux,
- la réalisation de bénéfices afin de confirmer que de la valeur a été créée et peut être quantifiée.

Gestion de la qualité opérationnelle

Sur la base de la méthodologie du cadre commun d'évaluation (CAF), et en tenant compte des enseignements tirés et des bonnes pratiques de l'exercice précédent de gestion de la qualité totale, l'Agence affectera les ressources nécessaires et procédera à un exercice d'autoévaluation en 2021 pour définir les domaines potentiels d'amélioration en ce qui concerne les niveaux de qualité appliqués dans les processus et les produits de l'eu-LISA. Les résultats convenus des activités de 2021 seront intégrés en tant que mesures spécifiques dans le plan d'amélioration de la qualité de l'eu-LISA, et mis en œuvre dans les années 2022-2023 comme prévu.

L'Agence continuera à renforcer la capacité de gestion de la qualité de ses programmes et projets en développant, déployant et maintenant un cadre global pour la gestion de la qualité des programmes et projets (PPQM). Le cadre PPQM couvrira l'ensemble des principaux processus relevant de la discipline de la gestion de la qualité, à savoir la planification de la qualité, l'assurance et le contrôle de la qualité, conformément aux bonnes pratiques mises en évidence dans le «Project Management Body of Knowledge (PMBOK) Guide», la «PRINCE2

Methodology», «The Capability Maturity Model Integration (CMMI)», et «The Standard for Program Management».

En outre, l'eu-LISA révisera son cadre de gouvernance en modifiant et en actualisant sa feuille de route sur la gouvernance ITIL/ITSM, sur la base d'un cadre de bonnes pratiques en matière d'adoption d'une approche de gestion des services informatiques, en fonction des besoins donnés et nouveaux des parties prenantes. Les mises à jour continues des services et des processus de l'Agence resteront une tâche importante au cours de la période 2021-2023, dans l'optique de préserver l'efficacité et l'efficacité de la prestation des services de l'eu-LISA (voir ci-dessus).

Planification et obligation d'établissement de rapports

Le rendement des actions susmentionnées fera partie intégrante des cycles globaux de planification et de production de rapports de l'Agence. Cela accroîtra la transparence pour l'Agence et ses parties prenantes et créera de la valeur conformément aux objectifs stratégiques de l'Agence. La production et la présentation des informations de gestion en cours actuellement, fondées sur des éléments de la gouvernance d'entreprise, continueront d'aider le directeur exécutif à gérer les performances de l'ensemble de l'organisation et permettront au conseil d'administration et aux groupes consultatifs de remplir leur rôle de «mise à l'épreuve et de soutien» du directeur exécutif. En particulier, l'Agence cherchera à élargir ses capacités de planification stratégique, à satisfaire aux exigences juridiques et à appliquer les bonnes pratiques opérationnelles. En 2021, l'Agence prendra les mesures nécessaires pour mettre à jour sa stratégie à long terme.

La planification opérationnelle sera axée sur la fourniture d'une approche structurée et globale pour la mise en œuvre des activités annuelles conformément à la stratégie à long terme de l'Agence, et sur l'amélioration de la planification interne des tâches et de l'utilisation des ressources des différents départements et unités de l'Agence. L'évaluation ex ante des activités ayant une incidence substantielle sur la base des décisions pertinentes du conseil d'administration et des règles applicables, conformément au règlement financier de l'Agence, sera effectuée afin d'assurer une utilisation appropriée des efforts et des ressources. L'Agence continuera à renforcer l'automatisation de la collecte d'informations aux fins de la planification annuelle et de l'établissement de rapports. En outre, un examen régulier de la mise en œuvre de la stratégie à long terme sera effectué. L'Agence continuera d'informer ses parties prenantes et le grand public de ses activités en publiant régulièrement ses rapports annuels intermédiaires, comme l'exige le nouveau règlement fondateur.

Audit interne

Le conseil d'administration et le directeur exécutif continueront de s'appuyer sur la structure d'audit interne (IAC) de l'eu-LISA pour obtenir une assurance objective et indépendante de l'efficacité et l'efficacité de la gouvernance, de la gestion des services, de la gestion des risques et des systèmes de contrôle interne. L'IAC soutient ainsi l'eu-LISA dans la réalisation de ses objectifs.

L'eu-LISA poursuivra sa coopération avec la Cour des comptes européenne et le service d'audit interne de la Commission européenne en accueillant leurs missions d'audit et en prenant des mesures en vue de tenir compte des recommandations formulées, le cas échéant. L'IAC continuera de coordonner et de faciliter les travaux dans ce domaine.

L'IAC mettra en œuvre les audits annuels prévus conformément au plan stratégique d'audit interne de l'Agence et sera le principal fournisseur d'audits des TI pour couvrir les opérations et la gestion de projet de l'Agence. Pour optimiser le rendement et la combinaison de compétences de ses équipes d'audit, l'IAC travaillera de concert avec des cabinets d'audit sur la base de marchés publics et d'accords contractuels appropriés. L'IAC continuera de rendre compte au directeur exécutif, au comité «audit, conformité et finances» (CACF) et au conseil d'administration des progrès accomplis dans la mise en œuvre du plan d'audit annuel, des rapports d'audit et des indicateurs de performance clés connexes.

L'IAC maintiendra le plus haut niveau de maturité (5 – Optimisé) et continuera à rendre compte à ses parties prenantes des résultats de son programme d'assurance et d'amélioration de la qualité (QAIP) ainsi que de sa conformité aux normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne.

2.1.7. Politique, relations avec les parties prenantes et communications

Politique relations avec les parties prenantes

L'Agence continuera de tenir ses engagements envers les États membres, les institutions, organes et organismes de l'UE et ses agences partenaires et d'agir en tant que partenaire et conseiller fiable et digne de confiance sur les thèmes relatifs à la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice.

Dans ce contexte, l'Agence suivra de près et soutiendra, le cas échéant, les travaux des formations compétentes traitant des propositions juridiques et des initiatives opérationnelles, tant au sein des groupes de travail du Conseil (par exemple COSI, IXIM, SIS-SIRENE, Visa) que des commissions du Parlement européen (par exemple LIBE, BUDGET, CONT). Il s'agira en particulier de veiller à ce que les connaissances et l'expérience de l'eu-LISA en matière de gestion des systèmes d'information à grande échelle servent de base à une prise de décision éclairée et fondée sur des faits par les colégislateurs.

L'eu-LISA entretiendra des relations étroites et constructives avec la Commission européenne et explorera les possibilités développer encore davantage le partenariat existant. À cet égard, les dispositions du protocole d'accord entre l'eu-LISA et la DG HOME révisé en 2019 seront pleinement mises en œuvre. Les objectifs généraux comprendront la coordination mutuelle des actions, le soutien à l'élaboration de nouvelles propositions juridiques, la création de synergies et un dialogue régulier avec toutes les entités concernées de la DG HOME. Sur demande et dans le cadre du mandat de l'Agence, l'eu-LISA dialoguera avec d'autres DG de la Commission, telles que les DG JUST, DIGIT, NEAR ou MOVE.

L'Agence maintiendra une coopération efficace et étroite avec les États membres et les pays associés, en tant que principales parties prenantes de l'eu-LISA, et les utilisateurs finals de ses services. L'Agence continuera d'assurer la transparence de ses activités dans l'intérêt des États membres. Pour atteindre cet objectif, l'Agence renforcera ses relations de travail étroites avec les conseillers JAI à Bruxelles.

Les agences de l'UE restent un groupe clé de parties prenantes et de partenaires de l'eu-LISA, qui continuera à mettre en œuvre les dispositions des accords de travail conclus depuis 2013 avec plusieurs agences JAI, telles que le CEPOL, Frontex, l'EASO, la FRA, Europol et Eurojust. L'eu-LISA coopérera étroitement avec les agences JAI compétentes (Frontex, Europol et Eurojust) pour garantir leur accès au SIS, au VIS et/ou à Eurodac, tels qu'il est consacré dans les bases juridiques, et pour leur créer un accès aux nouveaux systèmes d'information de l'UE, tels que l'EES, l'ETIAS, l'ECRIS-TCN et l'architecture d'interopérabilité, sur la base des droits d'accès en vertu des réglementations pertinentes.

À la lumière de la stratégie de l'UE pour l'union de la sécurité, l'eu-LISA intensifiera considérablement sa coopération avec l'ENISA. Les deux agences s'efforceront de consolider leur coopération dans le domaine de la cybersécurité et de la sécurité des TIC et dans d'autres domaines où des synergies peuvent être dégagées, sur la base du protocole d'accord de 2018 et du plan de coopération 2021-2023. Dans la perspective de la mise en œuvre du pacte sur la migration et l'asile, l'eu-LISA collaborera encore plus étroitement avec l'EASO pour atteindre les objectifs envisagés par la Commission européenne. Cette coopération a été décrite dans le plan de coopération EASO-eu-LISA 2020-2022. Dans le cadre du processus de mise en œuvre et d'utilisation ultérieure des nouveaux systèmes et de l'architecture d'interopérabilité dans le domaine de la JAI, l'eu-LISA coopérera étroitement avec le CEPOL pour s'assurer que les agents sur le terrain possèdent les connaissances et les compétences nécessaires pour tirer pleinement parti des nouveaux outils.

Des communications régulières seront effectuées de concert avec les agences JAI compétentes, en particulier sur la refonte du SIS, l'EES, l'ETIAS, l'ECRIS-TCN et l'interopérabilité, afin d'assurer un échange d'informations adéquat et la mise en œuvre en temps utile des systèmes afin de soutenir au mieux les États membres. Une attention particulière sera accordée aux différentes communautés d'utilisateurs des systèmes et à leurs besoins d'adapter leurs processus opérationnels et d'adopter de nouvelles infrastructures et de nouveaux outils techniques.

En outre, l'eu-LISA coopérera avec la FRA sur des questions d'intérêt mutuel concernant l'utilisation des systèmes d'information gérés par l'eu-LISA et la nouvelle architecture d'interopérabilité. Les objectifs communs et les activités de coopération sont décrits dans le plan de coopération bilatérale 2020-2022.

L'eu-LISA poursuivra sa participation proactive au réseau des agences JAI (RAJAI) et au réseau plus large des agences décentralisées, le réseau des agences de l'UE (RAUE). En temps voulu, l'eu-LISA entamera les préparatifs en vue de présider le RAJAI, ce qui est prévu pour 2024, sur la base du principe de rotation entre les neuf agences.

L'Agence peut également s'efforcer de développer le partage de services avec d'autres agences de l'UE dans l'esprit de l'approche commune concernant les agences décentralisées de l'UE¹⁷ et à la suite de l'adoption de son mandat révisé (à savoir l'article 41, paragraphe 4, Coopération avec les institutions, organes et organismes de l'Union). L'alignement sur le portefeuille de services de l'Agence garantira que ce partage de services est effectué de manière rationnelle et efficace et n'a pas d'incidence sur les activités essentielles de l'Agence. L'Agence continuera d'offrir un accès aux systèmes à certaines agences, comme spécifié dans les actes juridiques.

Communication

Les objectifs, buts et messages de communication externe de l'eu-LISA pour 2021 se fondent directement sur les objectifs stratégiques généraux de l'Agence pour 2018-2022. Les initiatives de communication continueront d'asseoir l'image et la réputation de l'eu-LISA en tant que contributeur fiable et digne de confiance à la mise en œuvre des politiques dans le domaine de la justice, de la sécurité et de la liberté, avec des responsabilités élargies concernant les anciens et nouveaux systèmes d'information à grande échelle qui relèvent de sa compétence. La communication externe sera axée sur la fourniture d'informations actualisées, la sensibilisation accrue et la fourniture rapide d'informations objectives, fiables et claires aux parties prenantes, comme l'exigent les bases juridiques, au moyen de canaux modernes de communication en ligne et hors ligne.

En particulier, l'Agence concentrera ses efforts de communication sur la mise en service du nouvel EES, la sensibilisation à la mise en service de l'ETIAS et de l'ECRIS-TCN en 2022 et la promotion de l'information concernant l'effet des nouvelles technologies sur le renforcement de la sécurité intérieure, la lutte contre le terrorisme et la facilitation des contrôles aux frontières. L'eu-LISA coordonnera en temps opportun, avec les agences JAI compétentes, la communication sur l'EES et l'ETIAS afin de s'assurer que des informations adéquates sont fournies aux États membres mettant en œuvre lesdits systèmes. L'eu-LISA apportera un soutien opportun et coordonné à toutes les initiatives de communication relatives à la promotion de l'interface web liée à l'ETIAS et aux actions de sensibilisation destinées aux parties prenantes telles que les organisations de transporteurs. Toutes ces initiatives seront étroitement coordonnées avec les unités compétentes de la Commission européenne et les agences JAI.

L'Agence travaillera à sa communication interne afin d'améliorer davantage l'information et le partage des connaissances à l'intérieur du site entre ses agents, qui sont de plus en plus nombreux et sont répartis entre trois sites géographiques différents. À cette fin, l'Agence mettra à jour et améliorera son intranet afin de répondre aux besoins de ses collaborateurs et d'en faire une plateforme interactive et pertinente de communication et

¹⁷ Annexe I à 11450/1, Bruxelles, 18 juin 2012.

d'engagement. Les communications internes permettront d'informer et de faire le point régulièrement sur les progrès accomplis dans le développement de tous les systèmes d'information sous la responsabilité de l'Agence ainsi que sur les plans et les phases de construction des nouveaux bâtiments sur les sites opérationnels de l'Agence. Les actions de communication interne seront mises en œuvre conformément au plan d'action annuel, qui tient compte des résultats de l'enquête de satisfaction du personnel chargé de la communication interne.

2.1.8. Gestion financière, passation de marchés et comptabilité

L'Agence continuera à consolider ses processus régissant l'utilisation des ressources en affinant la passation des marchés, la gestion budgétaire et financière et la gestion des actifs, tout en appliquant les principes budgétaires et comptables généralement admis du règlement financier et des règles comptables fixées par le comptable de la Commission, et par le comptable de l'eu-LISA lorsque les règles permettent des écarts raisonnés. L'unité Finances établit les priorités pour l'utilisation de ses capacités de rapport et d'analyse afin de garantir un processus décisionnel et des rapports financiers équitables, transparents et fiables.

Les principaux développements dans ce domaine pour la période comprendront:

- la modélisation des objectifs de dépenses en gestion de projets, en associant des échéances de paiement aux produits livrables du projet, afin d'accroître la précision des prévisions de consommation des crédits de paiement,
- l'adaptation du modèle de passation de marchés au modèle d'approvisionnement adopté par l'Agence dans le cadre de la stratégie spécifique, notamment en ce qui concerne le développement, la maintenance et les évolutions des systèmes gérés;
- le renforcement de l'utilisation de la suite e-Prior (e-Invoicing et e-Procurement) gérée par la Commission européenne.

2.1.9. Services d'entreprise

Gestion des installations

Depuis le premier projet de construction, des développements importants dans le domaine de la justice et des affaires intérieures ont imposé de nouvelles demandes sur les capacités opérationnelles de l'eu-LISA. Ces développements ont suscité des doutes quant à la capacité du site technique de l'Agence à Strasbourg d'héberger les systèmes actuels et nouveaux qui lui sont confiés et d'accueillir le personnel supplémentaire.

Après une discussion approfondie en novembre 2017, le conseil d'administration de l'eu-LISA a reconnu la nécessité d'une extension de l'espace de bureaux et la nécessité d'une expansion du centre de données sur le site technique de Strasbourg.

La deuxième extension du site opérationnel de l'Agence à Strasbourg est un projet indispensable qui apportera des avantages évidents, car l'Agence joue déjà un rôle crucial dans le fonctionnement durable de l'espace Schengen et sa contribution à la réussite de la mise en œuvre des priorités politiques et opérationnelles dans l'espace Justice et Affaires intérieures continuera de croître dans les années à venir¹⁸.

En outre, des améliorations des conditions de travail d'un point de vue fonctionnel seront réalisées selon les besoins au siège de l'Agence à Tallinn et sur le site technique actuel à Strasbourg, avec les travaux d'entretien réguliers nécessaires, conformément aux objectifs stratégiques de l'Agence et en maintenant une ligne de dialogue ouverte avec les parties prenantes et les occupants afin de s'assurer que tout se passe le mieux possible.

Un effort supplémentaire important sera consenti pour mettre en œuvre diverses mesures environnementales, par exemple la certification et le calcul EMAS (système de management environnemental et d'audit), et pour

¹⁸ De plus amples détails sont donnés à ce sujet à l'annexe V «Bâtiments».

réduire l'empreinte carbone de l'Agence. Grâce à la coopération avec diverses entités de l'eu-LISA, la priorité maximale sera accordée à la santé et à la sécurité sur tous les sites et à la mise en œuvre quotidienne d'actions et de mesures préventives pertinentes. En parallèle, au cours de cette période, la mise à niveau du bureau de liaison de l'Agence à Bruxelles devrait être achevée et celui-ci devrait être relocalisé dans le bâtiment commun abritant les bureaux de liaison des autres agences JAI. Une chaîne logistique et d'approvisionnement spécifique devrait être mise en place pour le bureau de liaison.

Services informatiques internes

Les principales priorités seront la maintenance régulière des systèmes et infrastructures informatiques internes, à Tallinn, à Strasbourg, au bureau de liaison à Bruxelles et sur le site de continuité des activités en Autriche. Parallèlement, le réseau informatique d'entreprise, les systèmes, la virtualisation et l'architecture de stockage de l'Agence continueront d'évoluer et nécessiteront une série d'initiatives. En outre, la personnalisation et la mise à jour des applications informatiques internes, à savoir les plateformes de collaboration, les outils de communication et de gestion de projets, ainsi que les capacités de production complètes d'ARES et de SYSPER pour la gestion des documents et des ressources humaines qui ont été lancés les années précédentes, se poursuivront (voir section suivante).

Compte tenu du fait que l'infrastructure informatique d'entreprise de l'Agence devrait être remplacée en 2021, après une période de cinq ans, la migration de l'infrastructure informatique de l'Agence vers le cloud de DIGIT sera alors amorcée. Cela permettra au secteur des services informatiques d'entreprise de réduire ses coûts opérationnels tout en augmentant l'efficacité des processus. Ce projet devrait s'étaler sur deux ans.

En outre, l'accent sera mis sur la fourniture de capacités de communication de meilleure qualité, plus sûres et plus rapides en ce qui concerne les courriers électroniques, la téléphonie, l'internet et la communication sur l'internet, ainsi que sur la création d'une Agence sans support papier, dans la mesure du possible, en automatisant un certain nombre de services du catalogue de services d'entreprise. Par conséquent, afin d'assurer une sélection, une planification, une prestation et une maintenance normalisées des services informatiques internes au sein de l'Agence, l'unité des services informatiques internes lancera en 2021 un projet de deux ans pour la mise en œuvre du cadre ITIL 4. Cela permettra à l'Agence de réduire les coûts des services informatiques internes et de rationaliser davantage ses opérations en la matière.

Enfin, en 2021, l'Agence va mettre en œuvre un projet transorganisationnel de deux ans lié à la définition de politiques de gestion documentaire et à l'utilisation d'un système de gestion documentaire. Cela devrait apporter de multiples avantages tels que, par exemple, un espace de stockage réduit, une sécurité accrue, une meilleure conformité réglementaire, une consultation plus facile, une meilleure collaboration, une meilleure sauvegarde, la reprise après sinistre et la continuité des activités, etc.

2.1.10. Gestion des ressources humaines et des connaissances

Pour les années 2021–2023, l'Agence a recensé les principaux domaines d'activités d'une organisation en pleine croissance et en évolution, les priorités et les défis, et les activités quotidiennes dans le domaine de la gestion des ressources humaines.

En 2019, l'Agence a modifié sa structure organisationnelle afin d'améliorer ses performances et d'optimiser l'utilisation des ressources humaines supplémentaires qui lui ont été attribuées en vertu du nouveau règlement eu-LISA et des autres règlements lui confiant de nouveaux systèmes, tels que l'ETIAS, l'ECRIS-TCN, ou encore l'interopérabilité entre les systèmes européens. Le mandat élargi de l'Agence exige une transformation de son modèle opérationnel afin de gérer efficacement les tâches actuelles et nouvelles. Cette transformation est en cours, et la nouvelle structure organisationnelle de l'Agence devrait être pleinement opérationnelle et le nouveau modèle opérationnel pleinement mis en œuvre en 2021.

Consolidation de l'Agence à la suite des changements, de sa croissance et de ses transformations, avec une attention particulière au renforcement des capacités

Le principal objectif de la gestion des RH est de veiller à ce que des ressources humaines adéquates soient présentes et disponibles pendant cette période de croissance et à ce que l'Agence elle-même soit en mesure de relever ses tâches et ses défis avec des effectifs adéquats. Étant donné qu'une augmentation du personnel est prévue au sein de l'Agence dans les années à venir, la charge administrative de la gestion des RH est appelée à augmenter. La finalisation de la transformation organisationnelle de l'Agence, également essentielle pour relever les défis dans le domaine des RH, ajoutera encore à cette charge. Cette transformation organisationnelle modifiera non seulement la structure organisationnelle, mais aussi les processus de travail, le modèle opérationnel et le cadre de compétences. Cette charge de travail doit être principalement absorbée par l'optimisation des processus actuels et le renforcement de l'efficacité administrative. Au cours de cette transformation, les modalités d'application du statut doivent être adoptées, mises en œuvre et respectées par l'Agence. En ce qui concerne la gestion de l'ensemble du personnel de l'eu-LISA, l'organisation continuera de mettre l'accent sur le recrutement, l'intégration et la consolidation des nouveaux membres du personnel de l'organisation afin de leur permettre d'apporter leur pierre à l'édifice et d'atteindre les objectifs fixés par l'Agence. Les activités dans le secteur des RH, comme l'établissement des droits, les rémunérations et les paiements, les congés, les processus d'évaluation et de reclassement, seront menées de manière efficace et en temps opportun. L'Agence améliorera les services internes liés à la gestion des RH en offrant des possibilités d'évolution, une administration efficace, des outils électroniques pour les processus de recrutement du personnel et en mettant en œuvre d'autres outils informatiques de RH, tels que les modules de base de SYSPER, et en développant des modules facultatifs dans le cadre de l'approche de l'eu-LISA visant à automatiser les tâches administratives répétitives à l'aide d'outils informatiques.

Développement de la culture d'apprentissage, rôle des RH dans les partenariats d'affaires et développement et rétention du personnel.

L'unité RH continuera à favoriser la culture d'apprentissage au sein de l'Agence en proposant des activités d'apprentissage informelles renforcées par un environnement physique adéquat et par la contribution active des membres du personnel dans le partage des connaissances, le retour d'information et le soutien. Le programme d'accueil des nouveaux arrivants sera adapté à l'évolution des besoins de l'Agence et mis en œuvre en conséquence. 2021 verra le développement et la mise en œuvre du programme de leadership pour les chefs d'unités, de départements et de secteurs, ainsi que l'évaluation à 360 degrés, tous deux liés au cadre de compétences.

Le développement et la mise en œuvre du cadre de compétences se poursuivront dans les domaines du recrutement, du développement et de la formation du personnel.

Formation du personnel de l'eu-LISA liée aux opérations (formation technique du personnel en interne) et gestion des connaissances

L'Agence continuera à dispenser aux membres du personnel de l'Agence des cours sur les opérations et les systèmes afin d'améliorer les performances et d'offrir de meilleurs services aux parties prenantes de l'Agence. Avec l'extension du mandat de l'Agence, la formation du personnel devient d'autant plus essentielle en raison des systèmes nouveaux et changeants. La coordination et la mise en œuvre de la politique de gestion des connaissances garantiront l'acquisition de connaissances et permettront à l'eu-LISA d'évoluer pour devenir un pôle d'expertise et de connaissances.

2.1.11. Protection des données

Afin de garantir le plein respect du cadre juridique de la protection des données, l'eu-LISA met en œuvre le règlement (UE) 2018/1725 abrogeant le règlement (CE) n° 45/2001³⁹ et adapte ses procédures en conséquence.

Le 9 octobre 2019, le conseil d'administration de l'eu-LISA a adopté les nouvelles modalités d'exécution relatives au délégué à la protection des données (DPD) conformément à l'article 35, paragraphe 2, du règlement eu-LISA 2018/1726 et à l'article 45, paragraphe 3, du nouveau règlement sur la protection des données (UE) 2018/1725. Ces règles s'appliquent aux tâches, responsabilités et pouvoirs du DPD. Le DPD de l'eu-LISA surveille la conformité interne, fournit des informations et des conseils sur les obligations en matière de protection des données, fournit des conseils concernant les analyses d'impact sur la protection des données (AIPD) et agit en tant que point de contact pour les personnes concernées et le CEPD. Le retour à une approche d'évaluation des risques liés à la vie privée crée de nouvelles responsabilités à la fois pour le DPD de l'Agence, les gestionnaires de projets et les contrôleurs, principalement en relation avec l'obligation d'effectuer des évaluations des incidences sur la protection des données et de mettre en œuvre des contrôles visant à atténuer les risques détectés. Le DPD soutient ce changement de culture en transposant les exigences légales en langage technique.

L'eu-LISA est pleinement consciente du risque que les opérations de traitement impliquant des données à caractère personnel posent pour les personnes concernées; par conséquent, ces opérations sont soumises au seuil de protection le plus élevé. L'engagement le plus ferme à conserver les données dans un environnement sécurisé est essentiel afin de garantir le degré conforme de protection des données.

L'Agence entretient une culture de sensibilisation en organisant des formations pour le personnel et les sous-traitants sur site sur la manière de traiter les données à caractère personnel selon les normes requises par les instruments juridiques en matière de protection des données. Cette culture nécessite l'élaboration de lignes directrices afin de suivre les bonnes pratiques et normes d'organisations similaires et les conseils de la communauté de la protection des données.

L'eu-LISA prévoit d'assumer les responsabilités liées à la protection des données découlant du nouveau règlement et des nouveaux systèmes confiés à l'Agence en établissant des priorités et en développant une stratégie pour remplir ses tâches dans le domaine de la protection des données en ce qui concerne le personnel de l'Agence, les citoyens et les institutions de l'UE. Lors de l'élaboration des nouveaux systèmes, l'Agence est consciente de l'obligation de respecter d'autres droits fondamentaux, outre la protection des données, tels que le principe d'égalité et de non-discrimination, les droits de l'enfant, l'accès à un recours effectif, etc. Les exigences de la protection de la vie privée par conception et par défaut continueront à donner le ton et constitueront une preuve visible pour le contrôleur européen de la protection des données et les citoyens de l'engagement de l'Agence à respecter les droits fondamentaux, et en particulier les règles relatives à la protection des données. L'actuelle coopération avec le CEPD se poursuivra et restera une priorité et un élément clé de la responsabilisation de l'Agence.

La coopération avec les États membres et les agences JAI continuera à protéger les données pertinentes dans les systèmes. En outre, l'eu-LISA jouera un rôle particulier en ce qui concerne l'ETIAS, puisque l'Agence est le responsable du traitement des données pour la gestion de la sécurité de l'information du système central ETIAS. Les modalités doivent être convenues par tous les responsables du traitement de l'ETIAS afin d'assurer la protection des données par défaut et par conception.

³⁹ Règlement (UE) 2018/1725 du Parlement européen et du Conseil du 23 octobre 2018 relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel par les institutions, organes et organismes de l'Union et à la libre circulation de ces données, et abrogeant le règlement (CE) n° 45/2001 et la décision n° 12 47/2002/CE.

Compte tenu des opérations de l'Agence au siège de Tallinn et sur le site technique de Strasbourg, des ressources adéquates viendront renforcer la fonction de DPD sur les deux sites.

3. Perspectives en matière de ressources humaines et financières pour la période 2021-2023

3.1 Aperçu de la situation passée et actuelle

3.1.1 Vue d'ensemble du personnel en 2019 et 2020

Les effectifs de l'eu-LISA se composent d'agents temporaires²⁰ (AT), d'agents contractuels (AC) et d'experts nationaux détachés (END). Le budget, adopté pour 2019, autorisait 172 postes d'AT dans le tableau des effectifs, 88 postes d'AC et 11 postes d'END.

Le tableau 3 ci-dessous présente un aperçu du personnel pour 2019 avec ses domaines d'activité.

TABLEAU 3. VUE D'ENSEMBLE DES EFFECTIFS EN 2019

Secteur d'activité	Postes autorisés en 2019			Total par domaine d'activité	Situation réelle 2019 au 31.12.2019 y compris offres d'emploi émises			ETP totaux par secteur d'activité	Pourcentage des postes autorisés en 2019
	AT	AC	END		AT	AC	END		
Postes autorisés au titre du budget 2019 (niveau de référence)	113	27	9	149	113	29	8	150	100,67 %
EES (développement)	14			14	14			14	100,00 %
Nouveau règlement fondateur de l'Agence – personnel supplémentaire	21	27	2	50	16	24	2	42	84,00 %
ETIAS	7	12,5		19,5	7	3		10	51,28 %
ECRIS		5		5		1		1	20,00 %
Retour SIS II et frontière SIS II		4		4		4		4	100,00 %
Interopérabilité entre les systèmes européens	15	12,5		27,5	9	2		10	40,00 %
FFL Eurodac, sous réserve de l'adoption de l'instrument juridique	2			2	0			0	0,00 %
Total ETP	172	88	11	271	159	63	10	232	85,61 %
Total ETP hors Eurodac	170	88	11	269	159	63	10	232	86,25 %
Pourcentage de postes autorisés 2019 par type de poste hors Eurodac				269	93,53 %	71,59 %	90,91 %		
Pourcentage de postes autorisés 2019 par type de poste, y compris Eurodac				271	92,44 %	71,59 %	90,91 %		

Le tableau ci-dessus comprend le personnel en place et les offres d'emploi ou de détachement émises.

Malgré les grands efforts déployés pour recruter du personnel supplémentaire en 2019 pour près d'une centaine de postes, tous n'avaient pas pu être pourvus d'ici la fin de 2019. En 2020, l'eu-LISA a continué à recruter du personnel supplémentaire pour les postes non pourvus en 2019 et pour les postes supplémentaires qui sont attendus en 2020, principalement, mais sans s'y limiter, en utilisant les listes de réserve des candidats retenus créées en 2019. Voir la description détaillée au point 3.2.2 *Ressources humaines b) Croissance des tâches existantes et c) Gains d'efficacité*, ainsi qu'à l'annexe IV, point A. *Politique de recrutement*.

²⁰ Ces postes sont inscrits au tableau des effectifs de l'Agence. Le tableau des effectifs de l'eu-LISA ne prévoit pas de postes de fonctionnaires.

En 2020, les effectifs totaux devraient augmenter de 53 postes. Cela comprend 3 postes d'AC pour refléter le niveau du personnel de référence conformément au nouveau règlement fondateur; 18 postes d'AT pour la phase opérationnelle de l'EES; 2 postes de TA en vertu du nouveau règlement fondateur; 12,5 postes d'AC pour l'ETIAS; 10 postes d'AT et 7,5 postes d'AC pour l'interopérabilité.

Au cours du processus d'adoption du budget 2020 et sur l'avis de la Commission européenne, l'Agence a retiré sa demande de personnel supplémentaire formulée dans la version initiale du DP 2020.

TABLEAU 4. VUE D'ENSEMBLE DES EFFECTIFS EN 2020

Secteur d'activité	Postes autorisés en 2020			ETP totaux par secteur d'activité	Augmentation du nombre de postes autorisés par rapport à 2019
	AT	AC	END		
Postes autorisés au titre du budget 2019 (niveau de référence)	113	30	9	152	3
EES (développement + fonctionnement)	32			32	18
Nouveau règlement fondateur de l'Agence – personnel supplémentaire	23	27	2	52	2
ETIAS	7	25		32	12,5
ECRIS		5		5	0
Retour SIS II et frontière SIS II		4		4	0
Interopérabilité entre les systèmes européens	25	20		45	17,5
LFS Eurodac, sous réserve de l'adoption de l'instrument juridique	2			2	0
Total ETP	202	111	11	324	53

Toutefois, au cours du processus de transformation de la structure organisationnelle et du modèle opérationnel de l'Agence, et des travaux de planification pour 2021, le besoin de personnel supplémentaire a été redéfini. Par conséquent, en plus du personnel autorisé, comme indiqué dans le tableau ci-dessus, l'eu-LISA soumet avec le présent DOCUP une demande de 14 postes supplémentaires (11 agents contractuels et 3 experts nationaux détachés) pour couvrir ses besoins en personnel. Voir description plus détaillée au point 3.2.2 *Ressources humaines b) Développement des tâches existantes*.

La planification pour les années 2021-2023, avec une description plus détaillée des évolutions et du personnel nécessaire pour atteindre les objectifs, est fournie à la section 3.2.2 *Ressources humaines*, point b) Développement des tâches existantes. L'évolution globale des quotas de personnel est décrite dans les tableaux à l'annexe III.

3.1.2 Dépenses relatives à 2019

En 2019, l'eu-LISA a géré un budget de 288,403 millions d'EUR de crédits d'engagement et de 138,063 millions d'EUR de crédits de paiement reçus de l'Union. Ces crédits ont été initialement affectés à de nouvelles tâches/systèmes, comme suit:

Nouveaux systèmes/tâches*	Crédits d'engagement (en millions d'EUR)
FFL refonte du SIS; coopération policière/aux frontières	2,261
FFL refonte du SIS; décisions de retour	0,517
FFL ECRIS	4,116
FFL interopérabilité	5,830

*Y compris les dépenses administratives, réparties conformément à la nomenclature budgétaire dans le titre 1 «Dépenses de personnel» et le titre 2 «Dépenses d'infrastructure et de fonctionnement».

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

- pour le développement des systèmes existants (refonte d'Eurodac²¹, répartition au titre de Dublin²²), dont l'utilisation était subordonnée à l'adoption de la base juridique correspondante;
- pour le développement de nouveaux systèmes (EES, ETIAS, Interopérabilité et ECRIS) et de systèmes existants (refonte du SIS) pour lesquels les bases juridiques ont été adoptées; toutefois, ce système n'est pas utilisé à ce stade, les procédures de passation de marchés étant toujours en cours;
- crédits de paiement reçus au cours de la procédure budgétaire de l'UE établissant le budget de l'Agence, mais qui n'ont pas été demandés par l'Agence.

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

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

TABEAU 5. VENTILATION DU BUDGET RECTIFICATIF 2019

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

La passation de marchés en cours pour l'EES, l'ETIAS, l'interopérabilité, la refonte du SIS et l'ECRIS-TCN a permis à l'Agence de reporter 159,076 millions d'EUR en crédits d'engagement de 2019 à 2020 par décision du conseil d'administration afin de conserver ces fonds pour une utilisation au cours des années à venir²³.

Titre budgétaire	Système/tâche	Report non automatique de crédits d'engagement 2019 (en millions d'EUR)
B03 Dépenses opérationnelles	Interopérabilité	2,818
	SIS refonte du II; coopération policière/aux frontières	7,328
	EES	131,415
	ETIAS	9,983
	ECRIS	7,532

²¹ Sous réserve de l'adoption du règlement du Parlement européen et du Conseil relatif à la création d'«Eurodac» pour la comparaison des empreintes digitales aux fins de l'application efficace du [règlement (UE) n° 604/2013 établissant les critères et mécanismes de détermination de l'État membre responsable de l'examen d'une demande de protection internationale introduite dans l'un des États membres par un ressortissant de pays tiers ou un apatride], et de l'identification des ressortissants de pays tiers ou apatrides en séjour irrégulier, et relatif aux demandes de comparaison avec les données d'Eurodac présentées par les autorités répressives des États membres et Europol à des fins répressives (refonte) [COM(2016) 272 final].

²² Sous réserve de l'adoption du règlement du Parlement européen et du Conseil établissant les critères et mécanismes de détermination de l'État membre responsable de l'examen d'une demande de protection internationale introduite dans l'un des États membres par un ressortissant de pays tiers ou un apatride (refonte) [COM(2016) 270 final].

²³ Conformément à l'article 12, paragraphe 3, du règlement financier de l'Agence

Total Bo3		159,076
-----------	--	---------

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

- 99,7 % pour les crédits d'engagement, en tenant compte du report non automatique de crédits d'engagement liés à de nouvelles tâches;
- 99,3 % des crédits de paiement, y compris le report des dépenses administratives en 2020.

Crédits d'engagement (en millions d'EUR)				
Exécution du budget 2019 au 31.12.2019			Exécution du budget avec report par décision	
Budget 2019 définitif adopté	Engagements exécutés	% d'exécution	Report non automatique	% d'exécution, compte tenu du report non automatique
288,403	128,370	44,5 %	159,076	99,7 %

3.2 Programmation des ressources pour la période 2021-2023

3.2.1 Ressources financières

Les années 2021 à 2023 seront les trois premières années du prochain cadre financier pluriannuel, qui, au moment de l'élaboration du présent document, est toujours en attente d'adoption par les autorités budgétaires.

Les estimations de l'Agence indiquent un pic des besoins en 2021 et 2022, en raison de l'évolution en cours pour les nouvelles tâches confiées à l'Agence (par exemple EES/ETIAS/Interopérabilité).

L'annexe I fournit des informations détaillées sur les dépenses opérationnelles par système, comme prévues dans le DOCUP 2021 et dans la planification pluriannuelle et la justification du budget. L'annexe II contient une ventilation du budget selon la structure budgétaire de l'Agence, où les dépenses opérationnelles sont regroupées pour chaque système.

3.2.2 Ressources humaines

Le tableau 6 présente le personnel nécessaire pour les nouveaux systèmes tels qu'ils figurent dans les fiches financières législatives pertinents (FFL) pour les règlements adoptés au cours des années 2017–2019 et ceux qui doivent l'être au cours des années 2020–2021. En outre, celles-ci sont complétées par la réponse de l'Agence à une demande d'indication du personnel supplémentaire nécessaire pour effectuer des tâches de nature horizontale ou pour la préparation de l'extension des locaux de l'Agence.

La planification de l'Agence tenait compte de la position de la Commission européenne, telle qu'énoncée dans sa communication²⁴ au Parlement européen et au Conseil, intitulée «Programmation des ressources humaines et financières destinées aux organismes décentralisés pour 2014-2020», en ce qui concerne les chiffres du tableau des effectifs. Toutes les réductions de personnel prévues dans la communication ont été mises en œuvre avant la fin de 2018.

TABEAU 6. VUE D'ENSEMBLE DES EFFECTIFS EN 2021-2023

Éléments	2021				2022				2023			
	AT	AC	END	Effectifs totaux	AT	AC	END	Effectifs totaux	AT	AC	END	Effectifs totaux
Personnel de référence tel que défini dans le	113	30	9	152	113	30	9	152	113	30	9	152

²⁴ La communication COM(2013) 519 final du 10 juillet 2013 prévoyait une diminution du nombre d'agents temporaires entraînant les niveaux de personnel suivants: 120 AT en 2015, puis 118 en 2016, 115 en 2017 et 113 au cours de la période 2018-2020.

nouveau règlement fondateur												
FFL EES	32			32	32			32	32			32
FFL Eurodac, sous réserve de l'adoption de l'instrument juridique	2			2	2			2	2			2
FFL ETIAS	7	35		42	7	35		42	7	35		42
FFL SIS II Frontières/LE et retours		4		4		4		4		4		4
FFL Modification du règlement fondateur – personnel supplémentaire	23	27	2	52	23	27	2	52	23	27	2	52
FFL sur l'interopérabilité	31,5	26,5		58	31,5	36,5		68	30,5	34,5		65
FFL ECRIS		5		5		5		5		5		5
FFL refonte VIS	4	5		9	6	7		13	6	6		12
Sous-total	212,5	132,5	11	356	214,5	144,5	11	370	213,5	141,5	11	366
DP 2021–2023 demande de personnel supplémentaire de l'eu-LISA		11	3	14		11	3	14		11	3	14
Total	212,5	143,5	14	370	214,5	155,5	14	384	213,5	152,5	14	380

Par la suite, compte tenu du mandat élargi et d'autres évolutions, le tableau des effectifs sera augmenté en 2021 de 10,5 postes d'AT, de 32,5 postes d'AC – si la demande de l'Agence est approuvée (ou de 21,5 postes d'AC si elle ne l'est pas) – et de 3 postes d'END (si la demande de l'Agence est approuvée), par rapport à 2020.

Perspectives concernant les ressources pour la période 2021-2023

En ce qui concerne les ressources humaines de l'eu-LISA, l'accent continuera à être placé sur la combinaison d'une approche régulière et flexible à l'égard du renforcement des ressources humaines internes, avec une stratégie d'externalisation lorsque celle-ci a une valeur ajoutée en vue d'atteindre les objectifs de l'Agence pour les années 2021-2023.

Les chiffres de la planification des ressources humaines de l'Agence figurent dans les tableaux 1 et 2 de l'annexe III, qui présentent la planification des effectifs pour la durée du plan pluriannuel: 2021-2023. Alors que dans les sections suivantes, l'accent est mis sur les détails des besoins en personnel de l'Agence.

a) Nouvelles tâches

L'Agence s'est vu confier de nouvelles tâches au cours des années 2018–2019. Celles-ci n'étant plus considérées comme des tâches nouvelles dans la perspective de 2021–2023, elles sont décrites au point suivant. L'eu-LISA est prête à assumer la responsabilité du développement et de la gestion opérationnelle des nouveaux systèmes si le législateur en décide ainsi.

b) Développement des tâches existantes

Avec l'adoption du règlement fondateur révisé de l'Agence et des règlements relatifs à l'EES, à l'ETIAS, à l'ECRIS et à l'interopérabilité entre les systèmes européens (qui, au cours des années 2021–2023, devraient atteindre leur point culminant de développement ou, comme dans le cas de l'EES, devenir opérationnels), les tâches de l'Agence prennent de l'ampleur. Par conséquent, des effectifs supplémentaires ont rejoint l'eu-LISA afin de renforcer sa capacité à exécuter ses tâches.

En plus de ce qui précède, la planification pour 2021–2023 prévoit des ressources humaines supplémentaires²⁵ pour couvrir les domaines de travail ou d'activités, pour assurer la continuité des activités ou la sauvegarde des projets et activités pour lesquels les ressources internes sont insuffisantes pour allouer des travaux qui ne peuvent pas être externalisés. Il convient de souligner que chacun des profils énumérés sera impliqué dans plus d'une activité ou projet, et qu'ils ont été établis après épuisement de toutes les ressources humaines internes pour participation directe ou indirecte à l'activité ou au projet concerné.

En 2021–2022, l'Agence devrait être confrontée à sa phase la plus intense sur le plan de la croissance et de l'exécution de ses activités de base au cours de la mise en œuvre de tâches amorcées par le passé, qui n'auraient peut-être pas été entièrement dotées en personnel. Cela inclut la préparation des nouveaux projets (par exemple liés à la mise en œuvre de l'infrastructure commune partagée, la construction d'un nouveau site à Strasbourg, l'amélioration de l'informatique d'entreprise de l'eu-LISA, l'introduction de la gestion des connaissances, etc.) et la coordination nécessaire entre eux.

Une attention particulière est nécessaire pour le projet de construction du nouveau bâtiment sur le site de Strasbourg (la «deuxième extension»)²⁶ afin d'accueillir du personnel supplémentaire au sein de l'Agence et de fournir un espace pour les sous-traitants avec lesquels l'eu-LISA coopère quotidiennement, pour les installations de formation et de réunion, etc. Les enseignements tirés du premier projet de construction montrent la nécessité de disposer de ressources internes adéquates pour gérer et contrôler cette entreprise par l'Agence, nonobstant tout soutien qui sera fourni par les autorités nationales ou les consultants. L'Agence devrait être en mesure d'éviter de trop sous-estimer l'effort nécessaire pour un tel projet de construction, la lenteur de la mise à l'échelle de l'équipe de projet et la combinaison sous-optimale des compétences et de l'expérience requises au sein de l'équipe de projet, comme elle en a fait l'expérience lors de la première prolongation, pour autant que les ressources humaines supplémentaires avec les compétences pertinentes deviennent disponibles.

²⁵ Sous réserve de l'adoption du tableau des effectifs et du projet de budget pour 2021.

²⁶ Un courrier du président du conseil d'administration de l'eu-LISA au président du Parlement européen daté du 2 avril 2019.

Le tableau 7 présente les besoins et leur justification à la suite d'une analyse des postes qui pourraient être externalisés. Les profils listés ne peuvent pas être externalisés en raison de leur participation aux travaux sur les systèmes informatiques dans l'environnement de production, dans la gestion financière, ou pour des raisons de continuité des activités, de sensibilité des informations traitées ou de connaissance des règles de l'UE requises dans le cas de fonctions horizontales.

TABLEAU 7. PERSONNEL SUPPLEMENTAIRE DEMANDE EN 2021 POUR LES ACTIVITES HORIZONTALES ET OPERATIONNELLES

Unité	Profil des effectifs supplémentaires	Justification	Groupe de fonctions	Nombre d'effectifs supplémentaires 2021	Nombre d'effectifs supplémentaires 2022	Nombre d'effectifs supplémentaires 2023	Cumul 2021-2023
DE	END au bureau de liaison	La demande de ce poste a été présentée au CA en mars 2019 en raison de l'augmentation de la charge de travail. Le personnel du bureau de liaison (2 AC à l'heure actuelle) a assisté et devra assister à davantage de réunions et organiser davantage d'événements de haut niveau. Aux fins du recrutement, un poste de l'unité «Sécurité» a été temporairement réaffecté à cet effet. Toutefois, il devrait retrouver son affectation d'origine et, par conséquent, un poste supplémentaire est demandé.	END	1	1	1	1
USE	Expert en sécurité préventive à Strasbourg	Compte tenu du nouveau projet d'extension du site de l'eu-LISA à Strasbourg (y compris le site temporaire) et de l'augmentation du niveau de menace en France, un poste supplémentaire d'END est nécessaire au sein de l'unité «Sécurité». Ce poste appuierait la gestion des activités quotidiennes de sécurité physique de l'Agence afin de s'assurer que les effectifs d'AT actuels puissent se concentrer sur les priorités de niveau supérieur approuvées qui sont liées aux projets actuels de la nouvelle construction (litiges) et des nouveaux bâtiments. Ce poste a été demandé dans le DP 2020 et au CA de mars 2019.	END	1	1	1	1
DE	SNE au BGPE	La demande de ce poste a été présentée au CA en mars 2019 en raison du changement de structure organisationnelle de l'eu-LISA et de l'évolution dans le domaine de la gestion de projet.	END	1	1	1	1
USE/UGI	Administrateur du soutien opérationnel (sécurité)	Ces ressources sont nécessaires à la gestion des TAP de la nouvelle infrastructure de communication. Améliorer la couche de sécurité de chiffrement et la surveillance de la sécurité. En raison de la nature de ce travail, il ne devrait pas être externalisé.	GF III	1	1	1	1
UCG	Responsable de la planification – Gestion de la performance interne	Ce poste est absolument nécessaire pour répondre aux exigences relatives à l'examen, à la mise à jour et à la tenue à jour de l'ensemble des indicateurs clés de performance de l'Agence (ICP), à la mise en place et à la tenue à jour d'un système d'évaluation de l'efficacité organisationnelle, y compris les indicateurs de performance clés pertinents (comme demandé par la COM), à la conception et à la tenue à jour des tableaux de bord équilibrés ainsi qu'à la mesure et à l'établissement de rapports sur la performance interne. En outre, ce	GF IV	1	1	1	1

Unité	Profil des effectifs supplémentaires	Justification	Groupe de fonctions	Nombre d'effectifs supplémentaires 2021	Nombre d'effectifs supplémentaires 2022	Nombre d'effectifs supplémentaires 2023	Cumul 2021-2023
		poste est nécessaire pour mettre en œuvre les exigences substantiellement élargies de l'article 32 du RCF, que l'Agence est tenue de respecter dans la mesure où il fait partie du règlement financier de l'Agence. En outre, ce poste sera utilisé pour contribuer à l'élaboration de stratégies et de politiques en matière de garanties, liées à la gestion d'entreprise, et au transfert de stratégies d'entreprise dans des programmes et des portefeuilles. À l'heure actuelle, faute de disposer de cette ressource spécifique, l'Agence n'est pas en mesure de mesurer son rendement de façon durable et fiable et d'en rendre compte.					
UES	Assistant Gouvernance – Conseil d'administration	Un poste supplémentaire est nécessaire pour couvrir les organes directeurs de l'interopérabilité et de l'ECRIS-TCN. AC GF IV Conformément aux règlements sur l'interopérabilité et l'ECRIS TCN, les nouveaux organes de gouvernance de l'Agence tiendront le nombre suivant de réunions par année: - CGP interopérabilité: au moins 12 - GC interopérabilité régulièrement (environ 12 par an) - CGP ECRIS TCN: au moins 4 - GC ECRIS TCN: au moins 12 Pour les nouveaux groupes, au moins 2 personnes supplémentaires sont nécessaires pour couvrir l'organisation des réunions (y compris le transport, l'hébergement, les installations, etc.), la coordination des documents de la salle et la communication régulière avec les membres des groupes. Outre la nature du poste, le budget des missions internes est assorti d'importantes limites et, par conséquent, les tâches ne peuvent être gérées que par du personnel statutaire.	GF IV	1	1	1	1
UES	Assistant du chef d'unité	Ce poste a été créé en 2016 afin de compenser les compressions d'effectifs après une période d'externalisation. Un contrat de travail actuel sera prolongé. Par conséquent, ce poste nécessite une reconnaissance et une autorisation budgétaire. L'expérience a montré que ce poste ne devrait pas, dans la mesure du possible, être externalisé.	GF III	1	1	1	1
ACCO	Assistant de comptabilité	La continuité des opérations est la principale préoccupation lorsqu'il s'agit de demander un poste supplémentaire, de même que l'augmentation de la charge de travail. Le mandat élargi de l'Agence se traduit par un nombre croissant d'opérations qui doivent être certifiées par l'agent comptable (ACCO), qui travaille sans remplaçant. Le règlement financier dispose que la délégation des tâches de l'ACCO n'est possible qu'au personnel à temps plein, placé sous la supervision de l'ACCO. Sans un soutien administratif quotidien, l'ACCO ne serait pas en mesure d'assurer	GF III	1	1	1	1

Unité	Profil des effectifs supplémentaires	Justification	Groupe de fonctions	Nombre d'effectifs supplémentaires 2021	Nombre d'effectifs supplémentaires 2022	Nombre d'effectifs supplémentaires 2023	Cumul 2021-2023
		la couverture des services de comptabilité courante.					
UFM	Responsable de la conformité	Contrôle interne, procédures et audits en rapport avec les finances et les marchés publics	GF IV	1	1	1	1
USE	Assistant infrastructures	Ce poste est nécessaire pour la deuxième extension du projet SXB, à court terme, pour 2021-2025.	GF III	1	1	1	1
USE	Gestionnaire de projets	Ce poste est nécessaire pour la deuxième extension du projet SXB, à court terme, pour 2021-2025. Des qualifications spécialisées sont nécessaires à la réussite du projet et à l'atténuation des risques recensés.	GF IV	1	1	1	1
USE	Assistant à la sécurité	Ce poste est nécessaire pour la deuxième extension du projet SXB, à court terme, pour 2021-2025. Il appuiera et assurera le suivi de la sécurité dans les locaux temporaires qui seront utilisés pendant le projet.	GF III	1	1	1	1
USE	Responsable TIC	Ce poste est nécessaire pour le nouveau bâtiment, à court terme, 2021-2025. Il appuiera le personnel et assurera le suivi de l'infrastructure des TIC dans les locaux temporaires qui seront utilisés pendant le projet.	GF IV	1	1	1	1
UCG	Agent de planification - Gouvernance d'entreprise	Ce poste est absolument nécessaire pour répondre aux exigences étendues de mise en œuvre d'un cadre de contrôle interne chez l'eu-LISA. Le membre du personnel contribuera à la mise en œuvre des principes de contrôle interne et à la mise en place d'une structure organisationnelle et d'un système de contrôle interne conformes aux principes et caractéristiques adoptés par le conseil d'administration énumérés à l'annexe 1 de sa décision n° 2019-042. Ce membre du personnel contribuera activement à la collecte, à l'analyse et à l'établissement de rapports sur les données organisationnelles en se fondant sur les critères de suivi du contrôle interne (y compris les indicateurs de performance et les données de référence) pour chaque principe et caractéristique du contrôle interne; et coordonnera les efforts institutionnels relatifs à l'examen et à la mise à jour périodiques des critères de suivi. Le membre du personnel appuiera également la mise en œuvre des activités institutionnelles liées à la gestion de la qualité, y compris les processus liés à l'autoévaluation du CAF.	GF IV	1	1	1	1
TOTAL 6 GF IV + 5 GF III+ 3 GF II				14	14	14	14

c) Gains d'efficacité

Bien que l'Agence ait été dotée de personnel supplémentaire pour effectuer de nouvelles tâches au cours des années 2018–2019 et que 25 des 45 postes internes demandés en 2017 aient été internalisés en 2019, avec l'adoption du nouveau règlement fondateur eu-LISA, il existe un écart permanent entre les ressources humaines disponibles et la nécessité de disposer de personnel supplémentaire pour effectuer le travail.

Entre-temps, des mesures visant à combler ces écarts (entre les ressources humaines disponibles et les objectifs à atteindre par l'Agence) ont été définies et adoptées. Ces mesures comprennent le recours par l'eu-LISA à des prestataires de services externes pour combler les lacunes dans les fonctions informatiques et administratives qui pouvaient être externalisées ou pour lesquelles aucune autre solution n'était possible. Ces informations sont présentées chaque année dans les rapports d'activité annuels de l'eu-LISA sur la réalisation des objectifs et dans la présentation des résultats de l'exercice d'analyse comparative. Il convient de préciser que tout gain d'efficacité obtenu grâce à l'amélioration des processus de travail est immédiatement compensé par de nouvelles tâches ou demandes adressées à l'Agence, et que ceux qui résultent de la mise en œuvre de nouveaux outils ont pour effet d'exiger des qualifications supplémentaires ou nouvelles, qui se traduisent souvent par l'embauche de personnel supplémentaire. Sans une (nouvelle) méthodologie communément acceptée pour comparer les résultats, l'affectation des ETP au cours d'un processus de planification de projet ou d'activité et la rémunération des heures supplémentaires demeurent les principales sources de référence. À l'heure actuelle, la répartition du travail se fait au moyen d'un outil de planification des ressources. Le BGPE est en passe d'acquérir un outil pour la planification et le suivi des projets. En 2019, pour la planification de l'ETIAS, il a été fait appel à un service de conseil pour déterminer l'écart entre les profils existants et ceux nécessaires.

Le recrutement du personnel supplémentaire accordé à l'eu-LISA en 2019 et 2020 par l'adoption des nouveaux règlements à la fin de 2018 a constitué un défi compte tenu de son ampleur (nombre de postes et profils spécifiques), du calendrier et de l'implication des ressources humaines existantes de l'Agence. Des gains d'efficacité dans le processus de recrutement sont attendus en 2020 et 2021, lorsqu'il sera possible d'utiliser les listes de réserve créées lors des procédures de sélection menées en 2019 afin de pourvoir les postes accordés en 2020 et 2021. Cela a été fait avec la mise en œuvre de l'outil de recrutement électronique (première phase).

En 2019, un changement dans la structure organisationnelle de l'eu-LISA, amorcé en novembre 2017²⁷, a atteint l'étape de la mise en œuvre formelle. Un nouveau modèle opérationnel est en cours d'élaboration afin de faciliter le travail sur différents projets et activités et de relever les défis suivants:

- a) le mandat juridique considérablement élargi de l'Agence depuis la révision du règlement fondateur et de nouvelles initiatives telles que l'ETIAS, l'EES, l'ECRIS-TCN et l'interopérabilité, qui imposent à l'Agence des exigences accrues en matière de soutien aux États membres et aux institutions de l'UE, de contribution et de prise en charge de passations de marchés, de conception, de mise en œuvre et de fonctionnement des éléments centraux de ces nouveaux systèmes, et de soutien aux clients de ces systèmes,
- b) l'augmentation significative du personnel qui appelle une modification du modèle opérationnel existant;
- c) l'ajustement de la structure organisationnelle pour la rendre solide et évolutive afin de faire face au nombre croissant de systèmes gérés et lui permettre de continuer à fournir des opérations de base au même niveau ou à de meilleurs niveaux.

Au sein du département «Opérations», l'organisation hiérarchique a été remplacée par une approche plus transversale, dans laquelle les unités assument un objectif administratif et le travail sur les systèmes est basé sur les processus de gestion des projets et des produits. Un nouveau modèle de travail a été introduit au sein du département «Opérations», le modèle «Plan-Build-Run». Celui-ci se fonde sur les bonnes pratiques et se révèle bénéfique pour l'Agence. De nouvelles entités fonctionnelles formelles ont été créées pour permettre une approche plus systématique et plus efficace en vue de remplir les fonctions nécessaires.

²⁷ Document de travail sur la nouvelle structure organisationnelle proposée de l'Agence, réf. 2018-043, et feuille de route pour la mise en œuvre de la nouvelle structure organisationnelle de l'Agence, réf. 2018-126.

Au siège à Tallinn, de nouveaux secteurs dans les unités existantes et la création d'une nouvelle unité et d'un nouveau département amélioreront l'échange d'informations et libéreront les responsables hiérarchiques de certaines tâches administratives, contribuant ainsi à l'efficacité administrative.

Cet exercice de réorganisation a supposé une analyse des ressources existantes, de la meilleure affectation de celles-ci et du personnel supplémentaire. La nouvelle structure organisationnelle de l'Agence est le fruit de cet exercice visant à améliorer l'efficacité organisationnelle.

D'autres gains d'efficacité ont été réalisés et devraient être vus dans une perspective à plus long terme, grâce au démarrage du travail d'automatisation et, partout où c'est possible, de simplification des processus internes, en particulier dans les tâches administratives et la gestion des performances, comme la définition d'objectifs, une procédure d'évaluation, la gestion des congés, l'enregistrement et le suivi du temps de travail du personnel de l'Agence ou la gestion des documents, etc. Toutefois, l'expérience montre²⁸ que la personnalisation ou le développement des solutions informatiques nécessite des efforts accrus pour préparer les spécifications techniques et tester les solutions proposées. Par conséquent, pour une phase de développement des outils informatiques, des renforts sont nécessaires, et les gains d'efficacité escomptés ne seront observés que deux à trois ans après la mise en œuvre complète des solutions.

Un changement dans la structure organisationnelle de l'Agence, une répartition des postes et des profils et la révision de son processus de planification devraient se traduire par des gains d'efficacité sur une période de deux à trois ans.

a) Priorités négatives/réduction des tâches existantes

Aucune priorité négative n'est prévue par l'Agence dans un avenir proche. Néanmoins, au moment de rédiger le présent document, il ne peut être exclu que l'absorption des tâches supplémentaires attribuées à l'Agence avec une priorité élevée puisse éventuellement créer un besoin de revoir les activités prévues dans le DOCUP 2021-2023, en particulier en cas d'absence, ou de retard dans la fourniture, de toutes les ressources nécessaires, qu'elles soient financières ou humaines.

b) Redéploiement des ressources en réponse aux contraintes budgétaires

Au moment de rédiger le présent document, de nombreuses initiatives sont en cours en vue d'améliorer et de faire progresser les activités de l'Agence.

La principale initiative a été le changement apporté à la structure organisationnelle de l'Agence, visant à rendre plus durable le développement de l'organisation dans les années à venir. Ce changement a conduit non seulement à la création de nouveaux secteurs, unités et départements afin d'accueillir le personnel supplémentaire approuvé pour l'Agence en 2019 et 2020. Il a également demandé une révision des emplois, des profils et des compétences en place et de ceux qui étaient encore nécessaires. Bien qu'un certain nombre de postes et de profils aient été approuvés pour l'eu-LISA, les demandes de personnel supplémentaire, en particulier pour les profils horizontaux en 2018, 2019 et 2020, n'ont pas été approuvées lors de l'adoption des estimations budgétaires annuelles respectives. Cela crée des lacunes dans les ressources dans certains domaines.

Au cours de la réorganisation, un certain nombre de profils ont été modifiés par rapport à la liste des profils prévus dans la planification initiale à la suite d'une analyse des compétences nécessaires et des compétences

²⁸ Par exemple, un projet pilote pour les agences de l'UE portant sur la connexion à Sysper, auquel participe l'eu-LISA, a été lancé en 2017 et devait durer deux ans pour mettre en œuvre les modules de base et une à deux années de plus pour les modules supplémentaires. Il en est encore à la phase de transfert des données et des tests d'acceptation des utilisateurs alors que nous en sommes au terme de la troisième année. L'effort de mise en œuvre et le calendrier du projet ont été sous-estimés par la COM. Cela a une incidence directe sur l'efficacité du travail dans le domaine des ressources humaines et affecte l'ensemble de l'Agence et en particulier le personnel de l'unité «Ressources humaines». Des préoccupations du même ordre ont été formulées par d'autres agences.

disponibles parmi le personnel existant de l'Agence. Au cours de cet exercice, rien qu'au département «Opérations», 29 agents se sont vu offrir la possibilité d'être réaffectés à de nouvelles tâches ou, à la suite d'un processus de sélection, à un nouveau rôle ou à une nouvelle fonction. Au sein de l'unité «Ressources humaines», dans le cadre de la modification de la structure organisationnelle, deux secteurs et une équipe de recrutement ont été créés et les tâches ont été réaffectées pour atteindre les objectifs fixés pour l'année.

Certains postes supplémentaires ont été attribués à une unité ou à un département différent de ceux initialement prévus pour combler les principales lacunes résultant du manque de personnel spécialisé dans l'unité ou le département de destination. Par exemple, neuf postes initialement prévus au département «Opérations» pour l'interopérabilité ont été réaffectés à l'unité «Services d'entreprise», au département «Services d'entreprise», à l'unité «Ressources humaines», à l'unité «Finances et marchés publics» et à l'unité «Gouvernance et capacités». Les effets de cette réorganisation seront visibles lorsque le processus de recrutement sera terminé.

Ces modifications numériques apportées au tableau des effectifs, les ressources humaines de l'eu-LISA et leur évolution au fil des ans, y compris les plans relatifs à la période 2021-2023, sont présentés dans les tableaux 1 et 2 de l'annexe III. La nouvelle structure organisationnelle de l'Agence est présentée à l'annexe X.

Section III – Programme de travail 2021

1. Résumé

Le rôle de l'eu-LISA continuera de prendre de l'ampleur ces prochaines années, tout long de la transformation numérique en cours dans le domaine de la justice et des affaires intérieures. 2021 verra de nombreuses mises en œuvre importantes et complexes, planifiées et réalisées en étroite coopération avec la Commission et les États membres, dont les contributions augmenteront également simultanément. Les nouveaux systèmes (EES, ECRIS-TCN, ETIAS, éléments d'interopérabilité) seront en mode de mise en œuvre intégrale et, après la mise en œuvre, le rôle de l'Agence consistera à gérer et à développer les systèmes existants qui relèvent de son mandat.

Il est essentiel que l'Agence, dans le cadre de la mise en œuvre de ses tâches pour 2021, respecte toutes les exigences applicables en matière de protection des données, d'autant plus que l'Agence exploite des systèmes informatiques à grande échelle dans le domaine sensible de la justice et des affaires intérieures. Il s'agit d'une exigence juridique pleinement reconnue dans le règlement (UE) 2018/1726 et dans les instruments juridiques de l'Union relatifs aux systèmes informatiques à grande échelle et à l'interopérabilité. Par conséquent, toutes les activités du présent document unique de programmation seront mises en œuvre dans le but d'ajouter de la valeur (le cas échéant) dans le domaine de la protection des données.

La section ci-dessous expose les activités (opérationnelles et horizontales) que l'Agence entend réaliser en 2021. Ces activités se fondent sur les contextes politique et opérationnel décrit ci-avant et sur les priorités internes convenues pour 2021.

Gestion opérationnelle et évolution des systèmes existants

En 2021, l'Agence restera concentrée sur la maintenance et l'évolution des systèmes centraux qui lui ont été confiés, et veillera à ce que les utilisateurs des États membres reçoivent des services efficaces et fiables conformément aux exigences légales. Elle poursuivra également la maintenance obligatoire prévue par le contrat-cadre sur l'infrastructure commune partagée.

Une documentation technique fiable et conviviale (facile à vérifier, facile à consulter et structurée) sera élaborée et normalisée.

Les licences utilisées au sein de l'Agence seront tenues à jour et gérées conformément aux ANS requis par les différents systèmes d'entreprise centraux.

Pour garantir la continuité du service, l'Agence continuera d'exploiter, de gérer et de maintenir en bon état de fonctionnement le centre de sauvegarde des données et le site technique de sauvegarde des données de St. Johann/Pongau.

Les améliorations apportées à la gestion du cycle de vie des applications (ALM) assureront la continuité et le bon fonctionnement de la plateforme ALM qui sous-tend la gestion des applications (tests, version, maintenance, etc.).

En résumé, les activités de 2021 liées à la gestion opérationnelle, détaillées ci-dessous au chapitre 2, sont les suivantes:

- Activités opérationnelles habituelles
 - 2.1.1.1 Maintenance Eurodac – Dublinet
 - 2.1.1.2 Maintenance du VIS/BMS
 - 2.1.1.3 Maintenance du SIS
 - 2.1.1.4 Maintenance de l'AFIS du SIS
 - 2.1.1.5 Support SIS aux États membres
 - 2.1.1.6 Évolutions non planifiées du SIS

- 2.1.1.7 Maintenance de l'EES
- 2.1.1.8 Maintenance de l'ICP
- 2.1.1.9 Coordination de la gestion opérationnelle/gestion quotidienne des systèmes et partage des tâches
- 2.1.1.10 Continuum de l'architecture d'entreprise – mise en place d'une architecture d'interopérabilité
- 2.1.1.11 Activités opérationnelles et évolutions/améliorations de l'UC et de l'UCS
- 2.1.1.12 Activités de gestion des versions et des déploiements
- 2.1.1.13 Gestion des licences
- 2.1.1.14 Gestion des opérations quotidiennes de l'unité centrale de sauvegarde (UCS)
- 2.1.1.15 Support 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 de premier niveau à la gestion opérationnelle des systèmes – support utilisateurs de l'eu-LISA
- 2.1.2.1 Améliorations apportées à la gestion du cycle de vie des applications
- 2.1.2.2 Prise en charge de la plateforme de gestion du cycle de vie des applications

2021 sera la dernière année pour la mise en œuvre de la refonte du SIS et de la phase 2 de l'AFIS du SIS. En attendant l'adoption des règlements respectifs, l'Agence se concentrera également sur la mise en œuvre du VIS.

De nouveaux projets liés au VIS seront lancés en 2021, en plus de la poursuite et de la finalisation des projets entamés au cours des années précédentes (par exemple, l'interopérabilité). Les évolutions du VIS découlant du règlement ETIAS et de la nouvelle base juridique du VIS, sous réserve de son adoption, seront préparées.

La législation SIS révisée a été approuvée en décembre 2018, et la mise en œuvre du nouveau cadre juridique du SIS se poursuivra jusqu'à la fin de 2021. La mise en œuvre de la phase 2 du Système automatisé d'identification des empreintes digitales (AFIS) se poursuivra afin que l'AFIS du SIS soit disponible conformément aux ANS d'ici la fin de 2020.

En résumé, les activités prévues pour 2021, qui seront détaillées au chapitre 2, sont les suivantes:

- Activités de projet opérationnelles
 - 2.2.1.1 Mise en œuvre du nouveau cadre juridique du SIS (suite de 2019)
 - 2.2.1.2 Décision de retour SIS (suite de 2019)
 - 2.2.1.3 Module/interface d'interconnexion générique du SIS central pour permettre les connexions du SIS à d'autres systèmes et la mise en œuvre de l'interconnexion avec l'ETIAS
 - 2.2.1.4 Mise en œuvre de la phase 2 de l'AFIS du SIS (suite de 2019)
 - 2.2.1.5 Transition de l'environnement de préproduction (EPP) du SIS d'un environnement In the Mountain (ITM) à Out of the Mountain (OTM) (suite de 2020)
 - 2.2.1.6 Conformité d'Eurodac avec les services de l'ICP/des SCP
 - 2.2.1.7 Développement de la refonte du VIS
 - 2.2.1.8 Développement de l'ETIAS – modifications corrélatives pour le VIS
 - 2.2.1.9 Intégration de la solution unique de surveillance intégrée au processus de gestion des événements, couvrant tous les systèmes en fonctionnement
 - 2.2.1.12 Poursuite des activités de réorganisation des centres de données
 - 2.2.1.10 Assistance technique à un projet visant à mettre au point une preuve de concept et un prototype pour le portail européen de demande de visa en ligne
 - 2.2.1.11 Nouveau moteur de recherche et mise à niveau d'Oracle pour le SIS, amélioration de la disponibilité et examen des aspects de transcription (suite de 2019 et de 2020)
 - 2.2.2.1 Intégration de la gestion des actifs avec la gestion de la configuration (suite de 2019 et de 2020)

Gestion opérationnelle et évolution de l'infrastructure de communication

Afin d'assurer une disponibilité ininterrompue des systèmes confiés à l'eu-LISA, l'un des principaux objectifs de l'Agence réside dans la gestion opérationnelle et l'évolution de l'infrastructure de communication. En 2020, il est attendu que la DG DIGIT signe un nouveau contrat-cadre pour le réseau paneuropéen sécurisé. À cet égard, l'Agence devra mettre en œuvre les activités nécessaires pour amorcer la transition du réseau TESTA-ng actuel vers le nouveau réseau sécurisé.

En résumé, les activités de réseau prévues pour 2021 sont les suivantes:

- Activités opérationnelles habituelles
 - 2.1.1.16 Fourniture de services de réseau et gestion opérationnelle régulière des contrats d'infrastructure de communication (exécution du budget, acquisition, renouvellement, gestion des contrats)
 - 2.1.1.17 Soutien d'applications 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 de second niveau à la gestion opérationnelle des systèmes d'entreprise centraux
- Activités de projet opérationnelles
 - 2.2.1.13 Transition vers le nouveau réseau TESTA
 - 2.2.1.14 Déplacement des connexions WAN des systèmes centraux (suite de 2020)

Développement et mise en œuvre de nouveaux systèmes

La mise en œuvre de l'EES et de l'ETIAS se poursuivra en 2021, parallèlement à la mise en œuvre du BMS de l'EES/BMS partagé. L'EES (de même que son système biométrique) devrait entrer en service au premier trimestre de 2022. Le système biométrique de l'EES sera le premier élément constitutif du BMS partagé, conformément au règlement sur l'interopérabilité.

La mise en œuvre de l'interopérabilité (adoptée en juin 2019) entre les systèmes se poursuivra afin d'assurer le développement et la mise en œuvre complets de tous les éléments d'interopérabilité (ESP, CIR, BMS partagé, MID et CRRS), ainsi que de toutes les interfaces avec les systèmes existants. Les interfaces avec les nouveaux systèmes seront également prises en considération. Parallèlement à l'élaboration des éléments d'interopérabilité, l'Agence doit concevoir l'architecture d'interopérabilité, définir les éléments constitutifs de l'interopérabilité, le catalogue des exigences en matière d'interopérabilité, la matrice applications/données pour la cartographie entre les fonctions opérationnelles/applications et les besoins en données, les modèles et les normes pour les systèmes existants et nouveaux.

Le développement de l'ECRIS-TCN (législation adoptée en juin 2019) progressera également. Le système ECRIS-TCN devant être adapté aux éléments d'interopérabilité, pour aider les États membres à assurer une gestion des frontières plus intelligente et plus sûre. Un projet portant sur la haute disponibilité de l'ECRIS-TCN sera également lancé en 2021.

En résumé, les activités prévues pour 2021 détaillées au chapitre 2 sont les suivantes:

- Activités opérationnelles habituelles
 - 2.1.1.10 Continuum de l'architecture d'entreprise – mise en place d'une architecture d'interopérabilité
- Activités de projet opérationnelles
 - 2.2.1.15 Mise en œuvre du projet EES (suite de 2019)
 - 2.2.1.16 Mise en œuvre du BMS de l'EES/BMS partagé (suite du projet EES de 2019)
 - 2.2.1.17 Mise en œuvre de l'ETIAS (suite de 2019)

- 2.2.1.18 Mise en œuvre des règlements établissant un cadre pour l'interopérabilité des systèmes d'information de l'UE
- 2.2.1.19 Mise en œuvre de l'ECRIS-TCN (suite de 2019)
- 2.2.1.20 Intégration entre l'ECRIS-TCN et les éléments d'interopérabilité (CIR, BMS partagé, CRRS)

Sécurité et continuité des activités

S'agissant de la sécurité, l'Agence continuera d'assurer le service de sécurité et d'assurance de l'information pour tous les systèmes d'entreprise centraux, notamment en poursuivant le développement et l'amélioration continue du système de gestion de la sécurité de l'information et du système de continuité des opérations. En 2021, une étude sur les options permettant de renforcer l'intégration des capacités avancées d'exploitation et de surveillance de la cybersécurité des CBS de l'eu-LISA dans les unités «Opérations» et «Sécurité» pour les systèmes d'entreprise centraux sera réalisée, afin de permettre à l'Agence de décider du modèle d'exploitation cible optimal. La mise en œuvre du service de gestion des identités et des accès des CBS sera également lancée en 2021 afin d'accroître la conformité au cadre réglementaire, d'améliorer la maturité du profil de cybersécurité, d'améliorer l'identification et la détection des actions malveillantes ou suspectes des utilisateurs et d'améliorer la gestion efficace du temps et des ressources des comptes d'utilisateurs et des accès utilisateur.

La sécurité physique des nouveaux sites de Tallinn et de Strasbourg sera renforcée grâce à la mise en œuvre de contrôles supplémentaires.

En résumé, les activités prévues pour 2021 sont les suivantes:

- Activités horizontales
 - 2.3.8 Activités de sécurité horizontales
- Activités opérationnelles habituelles
 - 2.1.1.18 Fourniture du service de sécurité et d'assurance de l'information pour les systèmes opérationnels essentiels
- Activités de projet opérationnelles
 - 2.2.1.21 Réalisation d'une étude sur les possibilités de renforcer encore davantage l'intégration des capacités avancées d'exploitation et de surveillance de la sécurité dans les unités «Opérations» et «Sécurité»
 - 2.2.1.22 Mise en œuvre du service de gestion des identités et des accès des CBS

Activités de soutien aux activités internes

L'établissement de rapports obligatoire sera assuré conformément à la législation pertinente.

En 2021, la feuille de route de suivi de la recherche et de la technologie sera mise en œuvre conformément au mandat de l'Agence en vertu du nouveau règlement fondateur de l'eu-LISA. La stratégie de recherche mise à jour sera en phase d'exécution.

L'Agence continuera de fournir un programme de formation sur mesure de qualité aux États membres sur l'utilisation technique des systèmes dont la gestion lui est confiée.

Une étude de faisabilité sera réalisée (afin de parvenir à l'indépendance par rapport aux bases de données de fournisseurs) pour la certification de systèmes d'établissement de correspondances biométriques, suivie d'une mise en œuvre (potentielle) des bases de données biométriques utilisables par l'eu-LISA à des fins de test.

En résumé, les activités prévues pour 2021 sont les suivantes:

- Activités horizontales
 - 2.3.1 Gouvernance d'entreprise et renforcement des capacités
- Activités opérationnelles habituelles
 - 2.1.1.19 Mise en œuvre du plan de formation des États membres concernant l'utilisation technique des systèmes d'information gérés par l'Agence
 - 2.2.3.1 Étude de faisabilité et mise en œuvre d'un ensemble d'outils biométriques²⁹

Gouvernance d'entreprise

Afin de soutenir le développement de l'eu-LISA en tant que centre d'excellence, l'Agence continuera à améliorer et à tenir à jour le cadre de son processus opérationnel et son modèle de gouvernance interne.

En tant qu'élément pertinent du cadre de gouvernance de l'Agence, le registre de contrôle interne de l'eu-LISA sera tenu à jour, et des exercices de suivi réguliers seront effectués pour mesurer les niveaux de conformité des contrôles internes de l'agence. Le département «Gouvernance d'entreprise» assurera la coordination, la préparation et la facilitation des travaux du conseil d'administration et des GC.

L'Agence fournira les ressources nécessaires pour remplir ses obligations juridiques en ce qui concerne la production de ses DOCUP et du rapport d'activité annuel consolidé. D'autres rapports seront également établis si la base juridique l'exige, ou sur demande.

Les efforts dans le domaine des audits internes sont axés sur la mise en œuvre du plan d'audit annuel.

Le BGPE de l'Agence continuera de renforcer ses capacités d'appui aux directeurs de projets et de programmes et de fournir des services d'assurance liés aux projets et programmes. Le BGPE continuera de renforcer le cadre de gestion de projet au sein de l'Agence. Il développera et tiendra à jour les outils à l'appui de ses activités et élaborera des mécanismes étroitement alignés sur la gouvernance de l'Agence. Il continuera en outre à effectuer des évaluations ex ante dans l'Agence.

En résumé, les activités prévues pour 2021 sont les suivantes:

- Activités horizontales
 - 2.3.1 Gouvernance d'entreprise et renforcement des capacités
 - 2.3.9 Activités du bureau de gestion de projets d'entreprise (BGPE)
 - 2.3.10 Mise en œuvre du plan annuel d'audit interne
- Activités opérationnelles habituelles
 - 2.1.4.1 Processus du cadre ITSM menés par l'eu-LISA et rapports réguliers
 - 2.1.4.2 Amélioration et personnalisation des outils ITSM, en tenant compte des nouvelles initiatives, ainsi que des résultats des examens réguliers des processus et des services
 - 2.1.4.3 Nouvelles définitions de services et de processus dans le cadre de l'ITSM de l'eu-LISA
 - 2.2.4.1 Amélioration continue des services et examens des processus (suite)

Politique, relations avec les parties prenantes et communications

Les partenariats avec les institutions, les agences de l'UE – en particulier celles du domaine de la JAI – et d'autres organes de l'UE se poursuivront. L'objectif principal de ces partenariats sera de contribuer à la mise en œuvre

²⁹ Il s'agit d'un ensemble d'outils biométriques visant à tester l'exactitude du BMS, fourni par l'eu-LISA. L'ensemble d'outils biométriques actuel est mis à disposition par les fournisseurs.

des nouveaux systèmes et à l'évolution des systèmes existants, notamment en mettant l'expertise technique et les formations de l'Agence à la disposition des États membres et des agences JAI concernées.

L'Agence continuera à suivre les développements pertinents dans le domaine JAI. Elle est prête à contribuer par ses connaissances et son assistance aux études et recherches potentielles sur les systèmes informatiques à grande échelle dans le domaine JAI, si elle y est habilitée par une délégation de la Commission et dans le cadre du mandat de l'Agence en vertu de son nouveau règlement fondateur. Dans le domaine de la communication institutionnelle, les principaux efforts porteront sur la mise à jour des documents-cadres stratégiques pour la communication interne et externe et sur la modernisation des canaux de communication en ligne afin d'exécuter efficacement les plans d'action annuels pour la communication externe et interne.

En résumé, les activités prévues pour 2021 sont les suivantes:

- Activités horizontales
 - 2.3.2 Support exécutif et relations avec les parties prenantes

Gestion financière, passation de marchés et comptabilité

En 2021, l'exécution du plan de passation de marchés et d'acquisition et la fourniture en temps utile de services liés à la gestion budgétaire, à la passation de marchés et à la gestion financière seront la principale priorité dans ce domaine d'action stratégique.

En résumé, les activités prévues pour 2021 sont les suivantes:

- Activités horizontales
 - 2.3.3 Gestion financière, passation de marchés et comptabilité

Services d'entreprise

À Strasbourg, la deuxième extension des locaux opérationnels pour accueillir les projets actuels et futurs a été lancée et se poursuivra en 2021 avec la phase de passation des marchés pour la conception technique.

S'agissant des services informatiques d'entreprise, l'évolution du réseau informatique d'entreprise, des systèmes, de la virtualisation et de l'architecture de stockage de l'Agence se poursuivra. De même, la personnalisation et la modernisation des applications informatiques d'entreprise (plateformes de collaboration, outils de communication et de gestion de projet; ARES et SYSPER) continueront.

Comme l'infrastructure informatique d'entreprise de l'Agence devra être remplacée en 2021, au terme d'une période de cinq ans, la migration vers le cloud de la DIGIT sera amorcée, ce qui réduira les coûts opérationnels des services informatiques de l'Agence et augmentera l'efficacité de ses processus. En 2021, un projet de deux ans portant sur la mise en œuvre du cadre ITIL 4 sera lancé afin d'assurer une sélection, une planification, une prestation et une maintenance normalisées des services informatiques d'entreprise au sein de l'Agence. Par la suite, la définition des politiques de gestion des documents et la mise en place d'un système de gestion des documents seront également amorcées.

En résumé, les activités prévues pour 2021 sont les suivantes:

- Activités horizontales
 - 2.3.6 Prestation de services d'entreprise
 - 2.3.7 Deuxième extension des locaux opérationnels de Strasbourg

Gestion des ressources humaines et des connaissances

En 2021, l'Agence se concentrera sur cinq domaines de la gestion des ressources humaines:

- Activités (de routine) de gestion des ressources humaines standard sur le plan de la structure organisationnelle, des processus et des pratiques conformément aux règles et aux décisions en vigueur,
- consolidation de l'Agence à la suite des changements, de la croissance et des transformations,
- développement ultérieur de l'environnement et de la culture d'apprentissage, développement de la fonction des RH dans les partenariats d'affaires et renforcement du développement et de la rétention du personnel,
- poursuite du développement et de la mise en œuvre du cadre de compétences afin de garantir que les «bonnes personnes occupent les bons emplois»,
- formation du personnel de l'eu-LISA liée aux opérations (formation technique du personnel) et gestion des connaissances.

En résumé, les activités prévues pour 2021 sont les suivantes:

- Activités horizontales
 - 2.3.4 Gestion des ressources humaines
- Activités opérationnelles habituelles
 - 2.1.4.4 Formation du personnel de l'eu-LISA liée aux opérations (formation technique du personnel) et gestion des connaissances.

Protection des données

Le rapport de travail annuel sur la protection des données de 2021 sera rédigé et la situation intermédiaire concernant le respect des règles en matière de protection des données sera communiquée au CA. La sensibilisation à la protection des données et la fréquence des séances de sensibilisation sur le sujet (y compris une séance spéciale lors de la journée de la protection des données) seront renforcées afin de mieux faire connaître les règlements et règles internes en matière de protection des données.

En résumé, les activités prévues pour 2021 sont les suivantes:

- Activités horizontales
 - 2.3.5 Protection des données

2. Activités en 2021

2.1. Activités opérationnelles habituelles

Cette section couvre l'ensemble des activités opérationnelles fondamentales de l'Agence qui sont réalisées au quotidien. Les activités sont regroupées en fonction des objectifs stratégiques.

2.1.1. Activités relevant du champ d'application de l'objectif stratégique 1

Gestion opérationnelle et évolution des systèmes existants

2.1.1.1. Maintenance Eurodac – DubliNet

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

- surveillance continue des opérations et des composants du système (c'est-à-dire surveillance de l'état opérationnel du SC d'Eurodac, de la connectivité et des opérations des utilisateurs, surveillance des opérations de DubliNet),
- communication/interaction avec la communauté des utilisateurs finals afin d'améliorer et de stabiliser les opérations et de venir en aide aux utilisateurs,
- fourniture d'un support de 3^e niveau,
- fourniture et prise en charge de certificats de chiffrement pour les communications sécurisées,
- utilisation et maintenance d'outils opérationnels à l'appui des objectifs précités,
- suivi continu de l'inventaire et des composants du système afin de s'assurer qu'ils sont tenus à jour et bénéficient du soutien continu des fournisseurs (renouvellement de licence, correctifs, etc., dans le cadre de la maintenance adaptative),
- mise en œuvre d'évolutions de moindre ampleur/urgentes ou de changements techniques provenant de la maintenance corrective ou adaptative et autres urgences opérationnelles,
- mise en œuvre des évolutions urgentes découlant de la maintenance adaptative causée par les retards dans l'adoption de la nouvelle législation attendue,
- gestion de l'interaction avec le contractant MWO et suivi contractuel en relation avec les objectifs/tâches précités.

VALEUR AJOUTÉE:

L'Agence respectera ses obligations juridiques et fournira aux États membres un système fonctionnant conformément aux besoins opérationnels.

PRINCIPAUX DÉFIS:

- une augmentation soudaine du trafic d'Eurodac (en raison d'une situation de crise) accroît le risque d'instabilité et de pression sur les ressources (ressources humaines, utilisation des environnements techniques, contraintes de temps) en raison de mesures techniques d'atténuation imprévues,
- des problèmes de disponibilité d'espace au centre de données peuvent avoir une incidence sur le bon fonctionnement (par exemple, surchauffe dans les baies en raison d'un manque d'espace supplémentaire, difficulté à ajouter des infrastructures en cas de problèmes, notamment en raison de capacités limitées),
- augmentation des coûts de maintenance due aux retards dans l'adoption des bases juridiques requises pour les évolutions prévues du système,
- augmentation des coûts de maintenance résultant d'évolutions imprévues liées aux notifications de fin de support ou de fin de vie de tout composant Eurodac.

Objectif stratégique	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Cible(s)	Source(s) pour la vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat de l'Agence	Maintenir Eurodac et DubliNet en état optimal de fonctionnement	Eurodac et DubliNet fonctionnent comme prévu (fonctionnement stable conformément aux ANS) Eurodac est couvert en permanence par l'assistance technique garantie par ses fournisseurs	Les États membres reçoivent un service fiable du système Eurodac et une communication DubliNet sûre et fiable	Conformité aux ANS d'Eurodac, aux ANS de DubliNet et aux ICP institutionnels en rapport avec Eurodac	Respecter les ANS standard et spécifiques d'Eurodac et de DubliNet à 100 %	Rapports sur les performances du système (sur la base des outils opérationnels et des statistiques générées concernant l'ANS)	UPN

2.1.1.2. Maintenance du VIS/BMS

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

Garantir la qualité et la livraison des produits contractuels du CC MW02, et assurer la continuité du service de maintenance tout au long du CC, grâce à:

- maintenance corrective: gestion des incidents, des problèmes et des changements,
- maintenance adaptative: suivi et anticipation de l'obsolescence des composants du système afin que le VIS/le BMS restent en permanence conformes aux technologies les plus récentes et que le support soit disponible chez les éditeurs et les fabricants de composants,
- maintenance perfective: amélioration, sur la base d'une expertise technique et des améliorations détectées, des composants du VIS/BMS afin de garantir des performances optimales,
- maintenance préventive: procéder à des modifications du VIS/BMS sur la base d'observations opérationnelles afin d'éviter que des sources potentielles de problèmes décelées puissent donner lieu à des incidents.

VALEUR AJOUTÉE:

L'Agence fournira aux États membres le VIS/BMS fonctionnant conformément au cadre législatif relatif au VIS/BMS et à l'ANS convenu.

PRINCIPAUX DÉFIS:

Garantir que les modifications du VIS/BMS requises par les activités de maintenance sont correctement intégrées dans la feuille de route globale du VIS/BMS et déployées en temps opportun afin que le système fonctionne conformément au cadre législatif relatif au VIS/BMS et à l'ANS convenu.

Objectif stratégique	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Cible(s)	Source(s) pour la vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat de l'Agence	Veiller à ce que le VIS/BMS fonctionne conformément aux exigences en matière de disponibilité/performance et à ce que les événements soient gérés conformément à l'ITSM et à l'ANS conclu avec les utilisateurs finals Dans le cadre de la maintenance adaptative, veiller à ce que le VIS/BMS soit couvert par le support des fabricants	Le système VIS/BMS fonctionne conformément à l'ANS	Le VIS BMS fonctionne conformément aux exigences et les événements empêchant le système de fonctionner correctement sont traités dans les délais opportuns de façon à ce que la performance reste dans le cadre de l'accord de niveau de service avec les utilisateurs finals	Conformité avec l'ANS relatif au VIS/BMS	Activités de maintenance du VIS/BMS grâce auxquelles le système fonctionne conformément à l'accord de niveau de service, anticipation des améliorations et prévention des incidents (Voir annexe XI)	Rapports périodiques d'exploitation et de maintenance, y compris l'ANS et les rapports mensuels sur les services	UPN

2.1.1.3. *Maintenance du SIS*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

Cette activité comprend les éléments suivants:

- maintenance corrective: gestion des incidents, gestion des problèmes, gestion des changements et gestion des versions,
- maintenance adaptative: suivi et anticipation de l'obsolescence des composants du système afin que le SIS reste en permanence conforme aux technologies les plus récentes et que le support soit disponible chez les éditeurs et les fabricants de composants,
- utilisation et maintenance d'outils opérationnels à l'appui des objectifs/tâches précités,

- suivi continu de l'inventaire et des composants du système afin de garantir qu'ils sont tenus à jour et bénéficient du soutien continu des fournisseurs (renouvellement de licence, correctifs, etc.),
- gestion de l'interaction avec le contractant MWO et suivi contractuel des objectifs/tâches précités.

VALEUR AJOUTÉE:

SC du SIS disponible 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 conformément aux ANS.

PRINCIPAUX DÉFIS:

L'introduction de nouvelles technologies biométriques peut représenter un défi pour la résolution des incidents et des problèmes.

Objectif stratégique	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Cible(s)	Source(s) pour la vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat de l'Agence	Garantir la disponibilité du système 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7	SC du SIS disponible 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 conformément aux ANS (disponibilité, performances, etc.)	Mise à disposition du SIS conformément aux ANS en 2021	Conformité avec l'ANS relatif au SIS et les ICP institutionnels en rapport avec le SIS	ANS standard et spécifique relatifs au SIS respectés à 100 % (voir annexe XI)	Données SIS internes Données du support utilisateurs Données disponibles relatives au support de second niveau de l'eu-LISA Rapports périodiques d'exploitation et de maintenance	UPN

2.1.1.4. Maintenance de l'AFIS du SIS

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

Cette activité comprend les éléments suivants:

- maintenance corrective: gestion des incidents, gestion des problèmes, gestion des changements et gestion des versions,
- maintenance adaptative: suivi et anticipation de l'obsolescence des composants du système afin que l'AFIS du SIS soit en permanence conforme aux technologies de pointe et disponibilité d'un soutien pour les éditeurs ou fabricants de composants; mise en œuvre à effectuer sous la forme d'évolutions,
- utilisation et maintenance d'outils opérationnels à l'appui des objectifs/tâches précités,
- suivi continu de l'inventaire et des composants du système afin de garantir qu'ils sont tenus à jour et bénéficient du soutien continu des fournisseurs (renouvellement de licence, correctifs, etc.),
- gestion de l'interaction avec le contractant MWO et suivi contractuel des objectifs/tâches précités.

VALEUR AJOUTÉE:

CSIS du SIS disponible 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 conformément aux ANS.

PRINCIPAUX DÉFIS:

L'introduction de nouvelles technologies biométriques peut représenter un défi pour la résolution des incidents et des problèmes.

Objectif stratégique	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Cible(s)	Source(s) pour la vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat de l'Agence	Garantir la disponibilité du système 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7	Garantir la disponibilité de l'AFIS du SIS AFIS 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 conformément aux ANS (disponibilité, performances)	Mise à disposition de l'AFIS du SIS conformément aux ANS en 2021	Conformité avec l'ANS du SIS	ANS standard et spécifique relatifs au SIS respectés à 100 % (voir annexe XI)	Données SIS internes Données du support utilisateurs Données disponibles relatives au support de second niveau de l'eu-LISA	UPN

2.1.1.5. *Support SIS aux États membres*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

Cette activité comprend les éléments suivants:

- apporter un soutien continu aux États membres au cours du processus de certification de l'évolution de leurs systèmes nationaux individuels,
- réaliser des campagnes d'essai et de certification.

VALEUR AJOUTÉE:

- les systèmes nationaux des États membres fonctionnent correctement,
- le fonctionnement global des systèmes des États membres n'est pas affecté par des problèmes dans les systèmes d'autres États membres,
- les nouveaux États membres potentiels peuvent être intégrés de manière harmonieuse dans la communauté du SIS,
- conformité avec le document de contrôle des interfaces (DCI) et avec les spécifications techniques détaillées des systèmes nationaux.

PRINCIPAUX DÉFIS:

- Complexité accrue résultant de l'introduction de la technologie biométrique dans le système
- Complexité accrue résultant des initiatives d'interopérabilité
- Chevauchement avec d'autres activités de projet

Objectif stratégique	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Cible(s)	Source(s) pour la vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat de l'Agence	Veiller à ce que les systèmes nationaux soient prêts à fonctionner avec le système central.	Rapports d'essai pour les différentes parties prenantes qui confirment que les États membres sont prêts à fonctionner avec C.SIS. Les nouveaux États membres rejoignant le SIS peuvent être intégrés à tout moment approprié.	Appui efficace aux systèmes nationaux	Qualité et moment de l'intégration des États membres Respect du plan d'essai des États membres	Aucun écart par rapport au plan d'essai des systèmes nationaux des États membres.	Données SIS Données d'exploitation et d'essai Informations provenant de nouveaux États membres (le cas échéant)	UET

2.1.1.6. Évolutions non planifiées du SIS II

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

Les principales actions ou tâches sont déclenchées par les modifications demandées.

VALEUR AJOUTÉE:

Améliorer les capacités répressives et de contrôles aux frontières du SIS grâce aux fonctionnalités supplémentaires relevées.

PRINCIPAUX DÉFIS:

Risques liés aux activités imprévues; incidence sur la planification générale.

Objectif stratégique	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Cible	Source(s) pour la vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat de l'Agence	Veiller à ce que toutes les évolutions imprévues et nécessaires du système soient traitées de manière systématique et appropriée	Le SIS apportera les changements tels qu'ils sont définis par la communauté des parties prenantes	Nouvelle version du système central du SIS	Coût, calendrier et portée	Vert	Tableau de bord du projet	UPN

2.1.1.7. Maintenance de l'EES

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

Cette activité comprend les éléments suivants:

- surveillance continue du fonctionnement du système et de ses composants,
- communication/interaction avec la communauté des utilisateurs finals afin d'améliorer et de stabiliser les opérations et de venir en aide aux utilisateurs,
- fourniture du support/de la gestion des incidents de troisième niveau, de la gestion des problèmes, de la gestion des changements opérationnels et de l'exécution des demandes,
- utilisation et maintenance d'outils opérationnels à l'appui des objectifs/tâches précités,
- suivi continu de l'inventaire et des composants du système afin de s'assurer qu'ils sont tenus à jour et bénéficient du soutien continu des fournisseurs (renouvellement de licence, correctifs, etc., dans le cadre de la maintenance adaptative),
- mise en œuvre de mises à niveau et d'interventions techniques urgentes découlant de la maintenance corrective et des urgences opérationnelles,
- gestion de l'interaction avec le contractant MWO et suivi contractuel des objectifs/tâches précités.

VALEUR AJOUTÉE:

L'Agence fournira aux États membres un EES opérationnel, fonctionnant conformément au cadre législatif correspondant et à l'ANS convenu.

PRINCIPAUX DÉFIS:

- interdépendances avec d'autres activités servant à la mise en œuvre de l'EES, comme l'existence d'une infrastructure commune partagée (ICS), la mise à niveau du réseau et les activités de refonte des anciens systèmes (VIS),
- une collaboration et une coopération appropriées avec les États membres, étant donné que les mises en œuvre nationales doivent également être synchronisées;
- Incidence éventuelle sur la mise en œuvre d'autres initiatives ou d'activités courantes en raison de contraintes liées aux ressources internes.

Objectif stratégique	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Cible	Source(s) pour la vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat de l'Agence	S'assurer que l'EES fonctionne conformément aux exigences et que les événements sont gérés correctement	Le système central de l'EES fonctionne conformément à l'ANS	L'EES se comporte conformément aux exigences et les événements qui empêchent le système de se comporter correctement sont	Conformité avec l'ANS de l'EES	ANS standard et spécifique de l'EES respecté à 100 %	Rapports périodiques d'exploitation et de maintenance	UPP

			gérés de manière proactive				
--	--	--	----------------------------	--	--	--	--

2.1.1.8. Maintenance du CSI

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

Cette activité comprend les éléments suivants:

- soutien continu au lot de travaux du «Bureau du programme ICS» et soutien global aux initiatives technologiques relatives à l'ICS,
- suivi régulier, y compris mise à jour du statut des éléments de configuration par la gestion des incidents/problèmes/changements et demandes,
- mise en œuvre des correctifs techniques et de sécurité,
- mise en œuvre de la maintenance corrective,
- lot de travaux pour la maintenance évolutive.

VALEUR AJOUTÉE:

- l'infrastructure commune partagée est disponible et conforme à l'ANS,
- l'infrastructure commune partagée est adaptée aux progrès de la technologie rentable,
- La gestion/le support des activités liées à des services partagés (par exemple, les outils de sécurité des applications, la surveillance commune, etc.) achetées en dehors des contrats relatifs aux systèmes d'entreprise centraux sont assurés par un MWO unique.

PRINCIPAUX DÉFIS:

Établir un accord de niveau opérationnel (OLA) approprié entre les fournisseurs de l'ICS et des systèmes d'entreprise centraux (CBS) connexes afin de gérer adéquatement la relation et les responsabilités, au niveau de la gestion de l'infrastructure.

Objectif stratégique	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Cible	Source(s) pour la vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat de l'Agence	Recenser de manière proactive tous les éléments de configuration (EC) qui arrivent en fin de période de support Maintenir un soutien adéquat des	Maintenance continue de l'infrastructure commune partagée en fonction de l'inventaire d'infrastructure et du catalogue de services de l'ICP	Maintenance obligatoire dans le cadre du CC de l'ICP, gestion de programme incluse Plateformes alignées sur les exigences des CBS grâce à une pile de	Conformité avec les ANS relatifs à la maintenance Indicateurs de performance des CBS	Conformité totale	Mesure des ICP via l'outil ITSM. Suivi de la disponibilité des CBS	UGI

	fournisseurs pour tous les EC et une plateforme partagée adaptée aux progrès technologiques rentables	Mise à niveau ou remplacement des composants pertinents recensés comme étant peu efficaces ou obsolètes	technologies rentables, fiables et automatisées				
--	---	---	---	--	--	--	--

2.1.1.9. *Coordination de la gestion opérationnelle/gestion quotidienne du système et partage des tâches*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

Cette activité comprend les éléments suivants:

- coordination des activités opérationnelles,
- gestion des changements,
- gestion des postes de travail des utilisateurs finals,
- gestion des sauvegardes,
- gestion quotidienne du système, incidents et résolution des problèmes.

VALEUR AJOUTÉE:

Toutes les opérations d'administration des systèmes garantissent la fiabilité et la disponibilité des services nécessaires fournis aux CBS et à l'ICP (conformément aux ANS).

PRINCIPAUX DÉFIS:

Veiller à ce que tous les services fournis répondent aux attentes opérationnelles et aux spécifications techniques.

Objectif stratégique	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Cible	Source(s) pour la vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat de l'Agence	Maintenance, mise en place et suivi adéquats des CBS relevant de la gestion de l'eu-LISA afin de garantir la sécurité et la fiabilité de l'infrastructure	Gestion opérationnelle sûre et fiable des systèmes d'entreprise centraux (CBS)	Les CBS et les États membres bénéficient d'une infrastructure fiable conformément aux ANS conclus	Conformité avec les ANS relatifs aux CBS et à l'ICP	Toute l'infrastructure des systèmes est disponible conformément à leurs services et à leurs ANS spécifiques, tels qu'ils sont définis dans le catalogue de services	Rapports ITSM SMg	UGI



de l'eu-LISA et dans le
processus de gestion
du niveau de service

2.1.1.10. Continuum de l'architecture d'entreprise – mise en place d'une architecture d'interopérabilité

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

Cette activité comprend les éléments suivants:

- établir une architecture d'interopérabilité cible,
- définir les éléments constitutifs de l'interopérabilité,
- rassembler les exigences disponibles et établir un catalogue des exigences en matière d'interopérabilité,
- établir des diagrammes d'entités de données, des fonctions commerciales et les relier entre eux pour les systèmes opérationnels existants et à venir, nécessaires à la modélisation de l'interopérabilité sur la base d'EIRA et d'autres cadres,
- établir un diagramme de données conceptuel pour le portefeuille de systèmes prévu à l'Agence,
- établir une future matrice de données/applications d'état afin de compléter la cartographie entre les fonctions/applications d'entreprise et les besoins en données, qui sert de point de départ central pour soutenir l'interopérabilité,
- définir et documenter les futurs échanges d'informations en fonction des exigences d'interopérabilité,
- établir des modèles et des normes d'interopérabilité à utiliser dans le développement de nouveaux systèmes et l'évolution des systèmes existants et veiller à ce que ceux-ci soient fondés sur des modèles et des normes de bonnes pratiques/largement adoptés en dehors de l'eu-LISA.

VALEUR AJOUTÉE:

Avantages opérationnels:

- efficacité et efficacie accrues,
- raccourcissement des délais de livraison et de cycle,
- amélioration des opérations d'entreprise, des processus et des performances,

Avantages pour l'infrastructure informatique:

- interopérabilité et intégration accrues,
- réutilisation accrue,

- normalisation accrue,
- réduction du gaspillage et redondance,
- réduction du coût des TI,
- amélioration de l'utilisation et réalisation des avantages de l'informatique,
- prise en charge du déploiement, de l'initialisation et du développement du SI,
- stabilité, sécurité et fiabilité accrues,
- agilité, flexibilité et réactivité améliorées.

PRINCIPAUX DÉFIS:

Pas de défis majeurs prévus à ce stade.

Objectif stratégique	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Cible	Source(s) pour la vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat de l'Agence	Établir la future architecture d'interopérabilité de l'Agence (CBS et TI d'entreprise)	Élaborer et convenir d'une architecture d'interopérabilité cible pour les futurs systèmes Établir des modèles et des normes d'interopérabilité Modéliser l'entité de donnée/la fonction opérationnelle Élaborer une matrice d'échange d'informations Augmenter le niveau de maturité de l'entreprise	Définir les éléments constitutifs de l'interopérabilité, le catalogue des exigences en matière d'interopérabilité, la matrice applications/données pour la cartographie entre les fonctions opérationnelles/applications, et les besoins, modèles et normes en matière de données pour les systèmes existants et nouveaux	Mise en œuvre de la phase 3: Architecture d'entreprise – continuum d'entreprise.	Conformité totale	Rapport au comité de contrôle de l'architecture et au comité de direction	UPN

2.1.1.11. Activités opérationnelles et évolutions/améliorations de l'UC et de l'UCS

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

Cette activité porte sur le fonctionnement quotidien des centres de données (CD).

VALEUR AJOUTÉE:

Services de centres de données fiables et très flexibles.

PRINCIPAUX DÉFIS:

Aucun risque majeur recensé.

Objectif stratégique	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Cible	Source(s) pour la vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat de l'Agence	Améliorer la performance globale du service et optimiser les coûts et les risques	Intégration opérationnelle des technologies de l'information et des disciplines de gestion des installations pour centraliser la surveillance, la gestion et la planification intelligente des capacités de tous les systèmes critiques des CD	CD opérationnel	Disponibilité des services du centre de données	Disponibilité 24 heures sur 24, 7 jours sur 7 de tous les services	Rapports ITSM SMg.	UGI

2.1.1.12. Activités de gestion des versions et des déploiements

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

Gestion des versions et des déploiements de tous les CBS, y compris la coordination et le suivi de toutes les activités relatives à toutes les phases du processus: planification, construction, essai et validation, déploiement, examen postérieur et clôture Parmi ces activités figurent notamment:

- définir et convenir des plans de gestion des versions et des déploiements,
- garantir l'intégrité des paquets de versions et les tester,
- garantir que les paquets de versions peuvent être installés et désinstallés,
- consigner et gérer les risques, les problèmes et les leçons apprises et prendre des mesures correctives,
- garantir que les compétences et les connaissances sont transférées aux opérations et aux utilisateurs.

VALEUR AJOUTÉE:

L'Agence apporte des changements techniques et opérationnels en réduisant les risques au minimum et fournit aux États membres des applications fonctionnant conformément à leurs besoins opérationnels. Elle améliore également la cohérence de l'approche de mise en œuvre pour tous les systèmes d'entreprise centraux.

PRINCIPAUX DÉFIS:

Garantir que les modifications requises par les activités de maintenance sont correctement intégrées dans la feuille de route globale et déployées en temps utile afin que le système fonctionne conformément aux besoins opérationnels.

Objectif stratégique	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Cible	Source(s) pour la vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat de l'Agence	Définir et convenir de plans de versions et de déploiements et transférer officiellement les services nouveaux et modifiés ou retirer les services obsolètes	Versions planifiées, définies, testées et mises en œuvre en production pour tous les CBS	Améliorer la coordination et le suivi de toutes les activités liées à la gestion des versions et des déploiements à tous les stades: planification, conception, essai et validation, déploiement, examen postérieur et clôture	Livraison des plans de version Application des versions aux CBS	Plans de version créés et convenus au premier trimestre Versions déployées conformément aux plans de version	Plans de version convenus	UET

2.1.1.13. *Gestion des licences*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

Garantir que les licences utilisées par l'eu-LISA sont gérées de manière centrale et que les dates de renouvellement du support sont alignées dans la mesure du possible.

VALEUR AJOUTÉE:

Les licences gérées au moyen d'un contrat unique bénéficient de prix négociés (p.ex. contrat Oracle ULM négocié au niveau de la Commission).

L'alignement des dates de renouvellement réduit le nombre de procédures de renouvellement.

PRINCIPAUX DÉFIS:

La conversion de contrats multiples à un contrat centralisé nécessite la participation de plusieurs contractants travaillant sous des conditions différentes.

Objectif stratégique	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Cible	Source(s) pour la vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat de l'Agence	Suivi des différentes licences utilisées par l'eu-LISA	Support continu des licences utilisées par l'eu-LISA (CBS et projets partagés)	Les licences utilisées par l'eu-LISA bénéficient d'un support conforme à l'ANS requis par les différents CBS	Nombre de licences dont le contrat de support est géré au niveau central	Oracle (50 %) Logiciel de sauvegarde (50 %) Linux OS (20 %)	Contrats CBS Contrat ICP	UGI

2.1.1.14. *Gestion des opérations quotidiennes de l'unité centrale de sauvegarde (UCS)*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

Cette activité comprend les éléments suivants:

- gestion quotidienne des centres de données,
- gestion des relations avec les autorités autrichiennes,
- gestion de la capacité.

VALEUR AJOUTÉE:

Les centres de données offrant un service essentiel.

PRINCIPAUX DÉFIS:

- retards dans la mise en œuvre des systèmes,
- sous-capacité des centres de données.

Objectif stratégique	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Cible	Source(s) pour la vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat de l'Agence	Maintenir les deux centres de données pleinement opérationnels	Maintenance et suivi des capacités continus des deux centres de données (UC et UCS)	Les centres de données (UCS) fonctionnent correctement et remplissent cette fonction nécessaire pour l'Agence	Disponibilité des ressources des centres de données (refroidissement, électricité)	Conformité totale	Outil de suivi	UGI

2.1.1.15. *Soutien 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 de premier niveau à la gestion opérationnelle des systèmes – support utilisateurs de l'eu-LISA*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

Gestion opérationnelle 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 de premier niveau des systèmes d'entreprise centraux, y compris:

- la communication efficace avec les États membres et les autres parties prenantes,
- la gestion de la documentation opérationnelle avec les États membres,
- la gestion et le suivi des événements,
- la participation à la gestion du cycle de vie des incidents conformément à la politique de gestion des incidents de l'eu-LISA,
- le traitement des demandes types en fonction de la politique d'exécution des demandes de l'eu-LISA,
- la fourniture en temps utile des rapports convenus conformément à la politique de gestion du niveau de service de l'eu-LISA,
- la contribution régulière à la gestion des connaissances ainsi qu'à la base de données des connaissances.

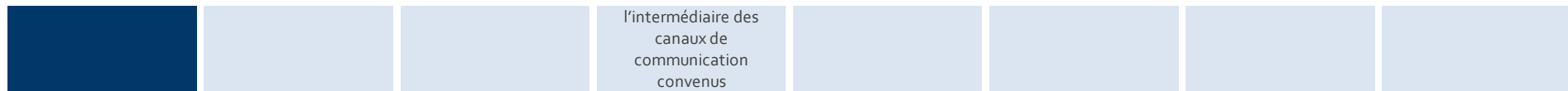
VALEUR AJOUTÉE:

Le support utilisateur de l'eu-LISA fournit aux États membres et aux autres parties prenantes les services d'assistance nécessaires en relation avec les systèmes d'entreprise centraux.

PRINCIPAUX DÉFIS:

Veiller à ce que les services soient fournis conformément aux règles et exigences des systèmes d'entreprise, ainsi qu'aux attentes des clients. Garantir la qualité adéquate de la communication quotidienne avec les parties prenantes.

Objectif stratégique	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Cible	Source(s) pour la vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat de l'Agence	Maintenir et améliorer en permanence les activités de support quotidien et la satisfaction des clients	Un soutien de premier niveau efficient et efficace pour les systèmes d'entreprise centraux de l'eu-LISA et une communication fiable pour les clients et les parties prenantes de l'eu-LISA	Les utilisateurs au niveau des systèmes d'entreprise centraux et des États membres bénéficient de services efficaces et fiables à titre de soutien et de communication de premier niveau par	Indicateurs de performances du support utilisateurs Enquête annuelle de satisfaction des clients	Pour les indicateurs de performance du support utilisateurs: plus de 80 % Pour l'enquête annuelle de satisfaction des clients: plus de 80 %	Les rapports sur les indicateurs de performance du support utilisateurs pertinents Enquête annuelle de satisfaction des clients	UES



Gestion opérationnelle et évolution de l'infrastructure de communication

2.1.1.16. Fourniture de services de réseau et gestion opérationnelle régulière des contrats d'infrastructure de communication (exécution du budget, acquisition, renouvellement, gestion des contrats)

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

Cette activité comprend les éléments suivants:

- gestion opérationnelle de l'infrastructure de réseau locale des CBS,
- gestion opérationnelle du réseau de gestion local,
- gestion opérationnelle de la deuxième couche de chiffrement du SIS,
- gestion opérationnelle de la deuxième couche de chiffrement du VIS,
- gestion opérationnelle des systèmes VIS Mail;
- gestion opérationnelle des systèmes SIS Mail;
- évolution des processus de gestion du réseau,
- évolution de l'architecture du réseau.

Activités liées à TESTA:

- la supervision, qui inclut l'analyse et la révision des rapports opérationnels, l'organisation de réunions régulières concernant les opérations et des actions de suivi avec le fournisseur, des demandes de modification et les parties techniques des ordres de service,
- la coordination des relations entre les États membres et le fournisseur: maintenance des listes de contacts dans les États membres, et la coordination de l'ensemble des activités de réseau ayant une incidence sur un État membre,
- la proposition de spécifications techniques comme demandé par la Commission,
- l'identification, l'évaluation et la mise en œuvre d'améliorations des services de réseau (amélioration continue).

Activité en cours liée au transfert des contrats d'infrastructure de communication à l'eu-LISA. Cela comprend:

- la prolongation ou le renouvellement du soutien concernant les composants de Sirenemail et de VIS Mail,
- l'acquisition et le renouvellement des éléments de la deuxième couche de chiffrement,
- la gestion contractuelle des contrats spécifiques TESTA-ng pour les systèmes d'information à grande échelle gérés par l'eu-LISA conformément au règlement fondateur de l'Agence,
- la gestion contractuelle des contrats de soutien des systèmes de courrier du VIS et de SIS Mail,
- la gestion contractuelle des contrats relatifs à la deuxième couche de chiffrement du VIS et du SIS,
- la fourniture de spécifications concernant la prolongation des contrats spécifiques.

VALEUR AJOUTÉE:

L'infrastructure de communication et les systèmes de communication connexes fournissent le service nécessaire aux systèmes d'entreprise centraux et aux États membres.

S'agissant des aspects contractuels, l'Agence respectera ses obligations juridiques et fournira aux États membres une infrastructure de communication pour les systèmes d'information à grande échelle gérés par l'eu-LISA conformément au cadre juridique et à l'accord de niveau de service.

PRINCIPAUX DÉFIS:

Garantir que les services sont fournis conformément aux attentes opérationnelles et aux spécifications techniques.

Objectif stratégique	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Cible	Source(s) pour la vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat de l'Agence	Assurer le fonctionnement et la surveillance des réseaux dont l'eu-LISA assure la gestion, afin de garantir la disponibilité, la sécurité et la fiabilité de l'infrastructure de communication Pour Sirenemail et VIS Mail, tous les composants doivent être couverts par un service de support tiers et fabricant	Une infrastructure de communication et des systèmes de communication connexes sécurisés et fiables qui fonctionnent comme prévu, et une maintenance gérée conformément à l'ANS	Les systèmes d'entreprise centraux et les États membres reçoivent un service fiable de l'infrastructure de communication, les systèmes de communication connexes sont conformes aux exigences et sont gérés de manière proactive afin que les performances soient conformes à l'ANS	Conformité avec les ANS relatifs à l'infrastructure de communication	Les services d'infrastructure de réseau doivent être disponibles et performants conformément au SLA spécifique au système décrit dans la version en cours de validité du catalogue de services de l'eu-LISA	Rapports sur les performances du système et l'ANS	UGI

2.1.1.17. *Soutien d'applications 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 de second niveau à la gestion opérationnelle des systèmes d'entreprise centraux*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

Soutien de second niveau 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 (applications et bases de données) pour la gestion opérationnelle de tous les systèmes d'entreprise centraux, y compris la gestion des incidents, la gestion des problèmes, la gestion des changements et des versions (déploiement des demandes de changement et des versions) et assistance technique aux projets. Activités de maintenance grâce auxquelles les systèmes fonctionnent conformément aux ANS, sur la base de l'anticipation des améliorations et de la prévention des incidents.

VALEUR AJOUTÉE:

L'Agence respectera ses obligations juridiques et fournira aux États membres des applications fonctionnant conformément à leurs besoins opérationnels.

PRINCIPAUX DÉFIS:

Garantir que les demandes de changements requises par les activités de maintenance soient correctement intégrées dans la feuille de route globale et déployées en temps utile afin que le système fonctionne conformément aux besoins opérationnels.

Objectif stratégique	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Cible	Vérification de la ou des sources	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat de l'Agence	Garantir un fonctionnement des applications de niveau 2 de qualité et de façon ininterrompue, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, dans la gestion des CBS	Fonctionnement des applications de niveau 2 de qualité et de façon ininterrompue, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, dans la gestion des CBS	Les CBS et les États membres bénéficient d'un service fiable en relation avec les applications, y compris des bases de données	Conformité à l'accord de niveau de service opérationnel pour les applications	Activités de maintenance grâce auxquelles le système fonctionne conformément à l'accord de niveau de service, par l'anticipation des améliorations et la prévention des incidents	Rapports sur les performances du système et de l'ANS	UES

Sécurité et continuité des activités

2.1.1.18. Fourniture du service de sécurité et d'assurance de l'information pour les systèmes d'entreprise centraux

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

Cette activité comprend les éléments suivants:

- Planifier et gérer
 - la politique, les normes et les orientations en matière de sécurité,
 - l'architecture de sécurité,
 - la sensibilisation et la formation en matière de sécurité,
 - l'établissement de rapports et communication.
- Recenser
 - gestion des risques de sécurité,
 - modélisation des menaces,
 - renseignements sur les menaces,
 - inventaire des actifs.
- Assurer
 - les évaluations et audits de sécurité,
 - les évaluations de vulnérabilité et les essais de pénétration,
 - les exercices de cybersécurité et Red Team.
- Protéger
 - gestion des identités et des accès,
 - sécurité de la configuration,
 - sécurité du réseau,
 - développement de systèmes sûrs et sécurité des applications,
 - sécurité des points d'accès,
 - chiffrement et PKI,
 - gestion des vulnérabilités techniques,

- Détecter
 - événement de sécurité et suivi des incidents.
- Réagir
 - gestion des incidents de sécurité,
 - investigation numérique,
- Rétablir
 - gestion de la continuité des activités des TIC.

VALEUR AJOUTÉE:

- les risques de sécurité sont gérés à un niveau acceptable,
- respect des exigences juridiques et opérationnelles,
- renforcement de la confiance des parties prenantes,
- renforcement de la réputation de l'Agence en tant que dépositaire fiable et sûr d'informations sensibles en matière de sécurité intérieure et de gestion des frontières de l'UE.

PRINCIPAUX DÉFIS:

- faible priorité par rapport à d'autres tâches,
- augmentation de la complexité de l'activité des projets dépassant la capacité des ressources.

Objectif stratégique	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Cible	Source(s) pour la vérification	Unité
Renforcer les capacités en matière de sécurité de l'information en rapport avec les systèmes confiés à l'Agence	Fournir le service de sécurité et d'assurance de l'information conformément à la stratégie de sécurité et de continuité et au catalogue de services	Politique de sécurité; gestion des risques de sécurité; plans de sécurité; sensibilisation et formation en matière de sécurité, architecture de sécurité, évaluations et audits de sécurité; licences de logiciels; essais de sécurité, surveillance de la sécurité et gestion des incidents de sécurité;	Veiller à ce que les risques pour la sécurité de l'information soient gérés à un niveau acceptable	(1) % des processus opérationnels et de leurs services couverts par le processus de gestion des risques pour l'information. (2) % de membres du personnel ayant suivi la formation en ligne concernant la sensibilisation à la sécurité. (3) % de contrôles de sécurité mis en œuvre dans chaque plan de	(1) 60 % (2) 75 % (3) 65 % (4) 75 %	Rapports d'évaluation des risques internes Rapports sur l'apprentissage en ligne Questionnaire d'autoévaluation Rapports d'évaluation des risques pour la sécurité	USE

		orientations en matière de sécurité		sécurité du système d'information. (4) % des tests de sécurité trimestriels effectués et prévus.			
--	--	-------------------------------------	--	---	--	--	--

Activités de soutien à l'activité principale (obligation d'établissement de rapports pour les systèmes, formation technique externe, recherche technologique, etc.)

2.1.1.19. Mise en œuvre du plan de formation des États membres concernant l'utilisation technique des systèmes d'information gérés par l'Agence

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

Organiser et dispenser la formation telle qu'elle est prévue dans le plan de formation annuel approuvé.

VALEUR AJOUTÉE:

Les connaissances techniques des États membres/agences de l'UE pertinentes concernant les systèmes sont renforcées, avec à la clé de meilleures performances au niveau national. Les États membres reçoivent une formation sur mesure sur l'utilisation technique des systèmes.

PRINCIPAUX DÉFIS:

- disponibilité suffisante du personnel de l'eu-LISA pour dispenser la formation, ainsi que de contractants pour préparer et dispenser des formations spécifiques,
- les multiples projets parallèles impliquant le développement de nouveaux systèmes imposent des contraintes de temps excessives aux experts des États membres qui s'occupent des systèmes gérés par l'eu-LISA, ce qui signifie qu'ils ne disposent que d'un temps limité pour participer aux formations pertinentes. Il en résultera une diminution progressive des compétences au niveau des États membres,
- le caractère non permanent des profils d'emploi soutenant les activités de formation des EM (soutien externe et END).

Objectif stratégique	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Cible	Source(s) pour la vérification	Unité
Accroître de manière continue la valeur ajoutée des systèmes, des données et de la	Les connaissances des États membres et/ou des agences de l'UE pertinentes sur le	Remplir la tâche principale de l'Agence conformément à son règlement fondateur et	Mise en place d'un programme de formation réactif et adapté sur les	Taux de satisfaction des stagiaires (échelle de 1 à 5, 1 étant le	La moyenne n'est pas inférieure à 3 (échelle de 1 à 5)	Formulaires d'évaluation	UCG

technologie pour les parties prenantes	fonctionnement et l'utilisation techniques des systèmes sont améliorées et appliquées	fournir aux États membres une formation technique sur le fonctionnement et l'utilisation des systèmes	systèmes, qui répondent pleinement aux besoins des parties prenantes	niveau le plus faible et 5 le plus élevé)			
--	---	---	--	---	--	--	--

2.1.2. Activités relevant du champ d'application de l'objectif stratégique 2

Gestion opérationnelle et évolution des systèmes existants

2.1.2.1. Améliorations apportées à la gestion du cycle de vie des applications (ALM)

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

L'eu-LISA est actuellement confrontée à des défis relatifs au bout en bout:

- traçabilité des artefacts de développement d'applications,
- formalisation des processus du cycle de vie des applications et du cadre de gouvernance,
- absence des niveaux d'automatisation nécessaires pour la gestion du cycle de vie des applications.

Cela a entraîné des difficultés d'accès à l'information ou à la documentation tout au long des processus de développement des applications. Le plan d'introduction d'un processus efficace de gestion du cycle de vie des applications (ALM) et l'utilisation d'un ensemble d'outils d'automatisation auront une incidence sur toutes les unités opérationnelles de l'Agence. Toutefois, la situation actuelle à laquelle l'Agence est confrontée, avec le développement simultané de plusieurs nouveaux systèmes d'information à grande échelle essentiels (à commencer par l'EES), exige une approche souple et progressive pour la mise en œuvre de l'ALM, et la réalisation de gains rapides avant que la mise en œuvre puisse être étendue à l'ensemble de l'Agence. La mise en œuvre de l'ALM est déjà prévue comme une activité spécifique dans le document unique de programmation 2020-2022 et sera achevée en 2021.

L'étude relative à l'ALM de 2019 devrait permettre d'accroître les connaissances sur la capacité de gestion du cycle de vie des applications et de définir certains éléments clés pour sa mise en œuvre, tels que les processus et la gouvernance. Elle favorisera une utilisation des outils plus cohérente et plus efficace. Elle soutiendra également la planification des activités requises aux fins de la mise en œuvre complète de la solution ALM, qui débutera en 2020 et qui doit être finalisée en 2021.

VALEUR AJOUTÉE:

- Réduction du nombre d'erreurs humaines grâce à une automatisation accrue.
- Reprise plus rapide.

PRINCIPAUX DÉFIS:

- Règles applicables à la passation des marchés

Objectif stratégique	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Cible	Source(s) pour la vérification	Unité
Accroître de manière continue la valeur ajoutée des systèmes, des données et de la technologie pour les parties prenantes	Assurer la disponibilité d'outils et de procédures afin de garantir un modèle de livraison continu qui offre davantage de flexibilité et d'agilité	Produits, outils et procédures	Livraison plus rapide des versions	Délai de commercialisation (par rapport aux années précédentes)	Versions plus nombreuses Changements plus rapides Campagnes d'essais plus rapides Automatisation accrue	Plan de gestion annuel	UET

2.1.2.2. *Prise en charge de la plateforme de gestion du cycle de vie des applications (ALM)*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

La plateforme ALM (Application Lifecycle Management, ou gestion du cycle de vie des applications), prévue pour la mise en œuvre du projet EES et de tous les nouveaux systèmes à venir, est destinée à être également utilisée, tôt au tard, pour le CBS déjà existant. Cette plateforme couvrira de nombreux outils du cycle de vie et, par conséquent, une appropriation et un soutien appropriés seront nécessaires de la part du personnel interne, afin que la plateforme demeure utilisable pour tester et livrer correctement les versions.

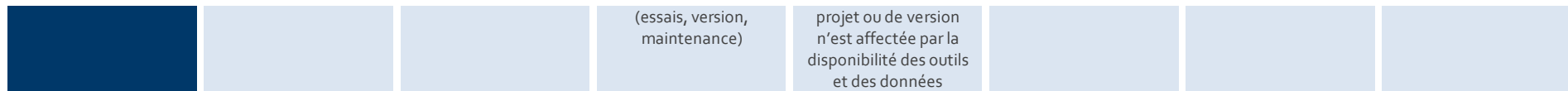
VALEUR AJOUTÉE:

Maintenir une plateforme utilisable pour tester et livrer correctement les versions pour les CBS (nouveaux et existants).

PRINCIPAUX DÉFIS:

Le principal défi est d'avoir une bonne gouvernance de la plateforme afin de garantir une utilisation et un suivi efficaces.

Objectif stratégique	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Cible	Source(s) pour la vérification	Unité
Accroître de manière continue la valeur ajoutée des systèmes, des données et de la technologie pour les parties prenantes	Disposer d'une plateforme à jour et continuellement disponible	Maintenance de la plateforme ALM au fil des ans (y compris les outils, les données, les processus)	Assurer la continuité et le bon fonctionnement de la plateforme ALM qui soutient la gestion des applications	Plateforme continuellement disponible pour soutenir les activités relatives à l'ALM, aucune activité de	0 % d'incidence sur le projet planifié, les versions et les activités opérationnelles	Planification, risques et enjeux liés au projet, aux versions ou aux activités opérationnelles	UET



2.1.3. Activités relevant du champ d'application de l'objectif stratégique 3

Sans objet. Aucune activité courante pour l'objectif stratégique 3 n'est prévue en 2021.

2.1.4. Activités relevant du champ d'application de l'objectif stratégique 4

Gouvernance d'entreprise (centre d'excellence, gouvernance, planification et obligation d'établissement de rapports d'entreprise, gestion de la qualité, audit interne, etc.)

2.1.4.1. Les processus du cadre ITSM menés par l'eu-LISA et rapports réguliers

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

Cette activité comprend les éléments suivants:

- bonne gestion des processus, en tenant compte des améliorations éventuelles à apporter à la définition du processus ainsi qu'à sa mise en œuvre,
- rapports réguliers sur les ICP des processus et sur les ANS convenus,
- suivi et proposition d'évolutions pour les processus grâce à l'amélioration continue des services à l'appui du cycle de vie des processus mis en œuvre,
- examen et proposition d'améliorations possibles de l'outil ITSM de l'eu-LISA.

VALEUR AJOUTÉE:

- amélioration significative du fonctionnement et du contrôle des processus,
- rapports améliorés à l'aide des données en ligne SM9 et des ICP définis pour chaque système,
- définition et mise en œuvre des nouveaux processus nécessaires faisant partie du cadre ITSM de l'eu-LISA,
- évolution de la maturité des processus grâce à une amélioration continue des services,
- tenue d'un registre avec des améliorations et des initiatives,
- optimisation de l'efficacité via l'exploitation des capacités des outils ITSM pour les systèmes de l'eu-LISA et l'infrastructure de support des contractants.

PRINCIPAUX DÉFIS:

- faible priorité en raison de l'arriéré de tâches,
- absence de contrôle et de surveillance adéquats des processus.

Objectif stratégique	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Cible	Source(s) pour la vérification	Unité
Adapter constamment les objectifs opérationnels en fonction des capacités, des processus et de l'affectation des ressources pour répondre au mieux aux besoins des parties prenantes	Tenir les processus ITSM de l'eu-LISA à jour de manière adéquate, assurer leur suivi et faire rapport sur ceux-ci	Les processus ITSM de l'eu-LISA sont suivis de manière efficace et effective	Les systèmes d'entreprise centraux et les États membres bénéficient de services fiables, basés sur le cadre ITSM de l'eu-LISA	Conformité aux ICP des processus	Les ICP convenus pour les processus	Documentation sur les processus respectifs Rapports sur les ICP	UES

2.1.4.2. Amélioration et personnalisation des outils ITSM, en tenant compte des nouvelles initiatives, ainsi que des résultats des examens réguliers des processus et des services

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

Cette activité comprend les éléments suivants:

- la collecte et l'analyse des nouvelles capacités, des nouvelles fonctionnalités et des fonctionnalités améliorées nécessaires des outils ITSM, déclenchées principalement par:
 - les résultats des examens réguliers des processus et des services prévus pour 2021; les améliorations d'outils nécessaires, à consigner, pour une évaluation et un suivi appropriés, dans le registre de l'ICP de l'eu-LISA,
 - l'intégration de nouveaux systèmes et initiatives au besoin, les changements et les améliorations apportés aux processus et aux services (existants et nouveaux),
- la mise à disposition des ressources nécessaires pour les améliorations des outils convenues,
- une équipe de projet qui sera annoncée et sa portée convenue, en fonction de la tâche 1, de la description du lot des travaux, du calendrier et des ressources,

- une offre de conseil externe pour la conduite de ce projet, à définir et à convenir,
- le lancement des améliorations convenues – le lancement du projet.

VALEUR AJOUTÉE:

- des processus beaucoup plus efficaces et efficients en place, des descriptions de service plus précises, alignées sur l'intégration des nouveaux systèmes, renforçant ainsi la performance opérationnelle de l'eu-LISA et répondant aux attentes des parties prenantes;
- réduction significative des risques liés à la mesure des services (ANS, ICP).

PRINCIPAUX DÉFIS:

- faible priorité en raison de la surcharge de tâches;
- absence de contrôle et de surveillance adéquats des processus.

Objectif stratégique	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Cible	Source(s) pour la vérification	Unité
Adapter constamment les objectifs opérationnels en fonction des capacités, des processus et de l'affectation des ressources pour répondre au mieux aux besoins des parties prenantes	Harmoniser la portée et les capacités des processus, ainsi que les définitions de service nouvelles ou mises à jour respectives, en tirant parti des fonctionnalités de l'outil nouvelles, personnalisées et améliorées	Les outils ITSM sont à jour, adaptés à l'usage et prêts à être utilisés, pour répondre à l'intégration des nouveaux systèmes - du point de vue de l'utilisateur, du contractant, du service et des processus	Renforcer l'efficacité des processus et l'intégration réussie des nouveaux systèmes dans le modèle de processus ITSM de l'eu-LISA ainsi que dans les outils respectifs	ICP et ANS respectifs pour les processus	Niveaux convenus des ICP et ANS respectifs	Rapports trimestriels et annuels sur les ICP	UES

2.1.4.3. *Nouvelles définitions des service et des processus dans le cadre de l'ITSM de l'eu-LISA*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

Cette activité comprend les éléments suivants:

- recenser les nouveaux services et convenir de leur définition, via la gestion de projet,
- s'engager sur les ressources nécessaires et définition des services avec les parties prenantes de l'eu-LISA internes concernées,

- mettre à jour le catalogue de services de l'eu-LISA,
- avoir une décision de gestion sur les nouveaux processus qui doivent être définis à court terme, en s'accordant sur la propriété du processus (par exemple, gestion de la conception des services, gestion des relations d'affaires, gestion des fournisseurs),
- mettre en place l'organisation nécessaire – en tant que projet, avec les ressources internes et externes estimées,
- définir les processus et les mettre en œuvre,
- mettre à jour le paquet-cadre ITSM de l'eu-LISA, y compris les nouveaux processus.

VALEUR AJOUTÉE:

Des processus considérablement plus efficaces et efficients sont en place, ce qui augmente considérablement les performances opérationnelles de l'eu-LISA, répond à toutes les attentes des parties prenantes, réduit les risques liés à la mesure des services et garantit une approche pragmatique et réaliste pour la mesure des services et l'établissement de rapports.

PRINCIPAUX DÉFIS:

- faible priorité en raison de la surcharge de tâches;
- absence de contrôle et de surveillance adéquats des processus.

Objectif stratégique	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Cible	Source(s) pour la vérification	Unité
Adapter constamment les objectifs opérationnels en fonction des capacités, des processus et de l'affectation des ressources pour répondre au mieux aux besoins des parties prenantes	Définir et fournir de nouveaux services, sur la base des nouvelles initiatives en cours (interopérabilité, ETIAS, EES, etc.), recenser les améliorations nécessaires dans les processus existants et définir et mettre en œuvre de nouveaux processus	Processus et modèles de services actualisés de l'eu-LISA, définissant de nouveaux services, déclenchés par de nouvelles initiatives, processus et systèmes, renforçant la manière dont l'eu-LISA fournit ses services à toutes les parties prenantes	Servir plus efficacement les parties prenantes de l'eu-LISA	Respecter la portée, le budget et le délai convenus pour le projet	Le projet est mis en œuvre dans le respect du délai, du budget et de la portée approuvés	Rapports d'avancement des projets et tableaux de bord périodiques Répertoire de la documentation de projet	UES

Gestion des ressources humaines et des connaissances

2.1.4.4. Formation du personnel de l'eu-LISA liée aux opérations (formation technique du personnel) et gestion des connaissances.

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

Cette activité comprend les éléments suivants:

- formation organisée en interne (analyse, conception, développement, mise en œuvre, évaluation, analyse des lacunes, alignement, suivi) et partage des connaissances,
- gestion des connaissances conformément à la politique de gestion des connaissances (en cours d'élaboration au moment de la rédaction du présent document),
- création du contenu d'apprentissage en ligne,
- gestion administrative de la formation,
- soutien aux opérations et aux chefs de projets dans la réalisation des mises à jour des systèmes actuels et le lancement de nouvelles fonctionnalités et de nouveaux systèmes confiés à l'Agence,
- mise en place de l'environnement approprié pour permettre au personnel d'apprendre et d'expérimenter,
- coopération avec le département «Opérations» en ce qui concerne la planification et la mise en œuvre de la formation technique.

VALEUR AJOUTÉE:

- le personnel opérationnel de l'eu-LISA sera en mesure de mieux s'acquitter de ses tâches et de proposer des services de meilleure qualité aux parties prenantes de l'Agence,
- accroître la valeur ajoutée des systèmes, des données et de la technologie pour les parties prenantes,
- jouer un rôle de conseiller de confiance et de facilitateur technique pour les parties prenantes sur les questions relevant du mandat de l'Agence,
- développer et conserver une image positive à l'égard de ses parties prenantes internes et externes,
- consolider son rôle d'employeur attrayant, en mettant l'accent sur le maintien en poste du personnel et son perfectionnement continu.

PRINCIPAUX DÉFIS:

- l'insuffisance des ressources humaines disponibles pour mettre en œuvre la politique de gestion des connaissances et absorber les changements résultant de la réorganisation (des séances de formation technique ont été dispensées par les responsables d'application; cela changera dans le cadre de la nouvelle structure organisationnelle),

- les membres du personnel existants ne réussissent pas le processus de certification, ce qui donne l'assurance que les objectifs d'apprentissage nécessaires pour accéder aux systèmes ont été atteints.

Objectif stratégique	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Cible	Source(s) pour la vérification	Unité
Rester un employeur attrayant en conservant et en faisant évoluer le personnel de manière permanente	Répondre aux besoins de formation technique. Se développer en tant que centre de connaissance et maintenir l'excellence opérationnelle. Trouver de nouvelles solutions pour optimiser les processus opérationnels. S'assurer que les connaissances sont consignées. Organiser les activités après analyse. Évaluer l'incidence de l'absence d'activité.	Cours sur les opérations et les applications pour le personnel; création d'un laboratoire de formation; mise en œuvre de la politique de gestion des connaissances; intégration technique; création d'un processus de certification avant l'accès aux systèmes centraux	Le personnel de l'eu-LISA pourra être plus performant; l'eu-LISA sera reconnue comme un centre d'expertise et de connaissances	1. Nombre d'activités de formation organisées 2. Degré général de satisfaction 3. Mieux faire connaître la base de données sur la gestion des connaissances 4. 100 % des nouvelles recrues ont suivi le programme d'accueil technique 5. Nombre de membres du personnel réussissant le processus de certification	1. Organisation de 50 activités de formation 2. Niveau de satisfaction supérieur à 85 % 3. Au moins 2 séances d'information organisées 4. 100 % des nouvelles recrues ont suivi le programme d'accueil technique dans les 3 mois suivant leur arrivée 5. 100 % du personnel technique (avec des systèmes pratiques) réussissent le processus de certification	Rapports SMART Statistiques iLearn Rapports sur l'avancement du programme de travail	URH

2.2. Activités de projet opérationnelles

Cette section couvre l'ensemble des activités opérationnelles fondamentales de l'Agence qui sont réalisées sur une base par projet. La performance des projets est contrôlée selon la méthode de gestion de projet de l'Agence. Conformément à cette méthode, les indicateurs de performance des projets retenus pour l'établissement de rapports d'entreprise de l'Agence sont le coût, le calendrier et la portée. Pour l'établissement de rapports sur les indicateurs de performance, l'Agence utilise une échelle de notation tricolore «RAV» (rouge, ambre/jaune, vert). Les indicateurs RAV sont établis conformément aux tolérances suivantes:

	Coût	Calendrier	Portée
Vert	Écart total < 5 %	Écart total < 5 %	Pas d'écart
Ambre	Écart total entre 5 et 10 %	Écart total entre 5 et 10 %	Écarts permis dans les limites des coûts et du calendrier, pourvu qu'ils soient alignés sur l'analyse de rentabilisation et approuvés par le comité de projet
Rouge	Écart total > 10 %	Écart total > 10 %	Lorsque les conditions ci-dessus ne sont pas remplies

2.2.1. Activités relevant du champ d'application de l'objectif stratégique 1

Gestion opérationnelle et évolution des systèmes existants

2.2.1.1. *Mise en œuvre du nouveau cadre juridique du SIS (suite de 2019)*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

Cette activité comprend les éléments suivants:

- nouvelles fonctionnalités, règles opérationnelles, champs de données, alertes et catégories d'objets au titre des articles 26, 32, 36 et 38 du règlement SIS,
- champs de données supplémentaires au titre de l'article 24 du règlement SIS, pour une meilleure identification des personnes,
- ajustement du système central du point de vue des capacités.

RÉALISATIONS DES ANNÉES PRÉCÉDENTES:

En 2019, l'eu-LISA s'est concentrée sur le lancement des développements liés au nouveau cadre juridique du SIS.

En 2020, l'eu-LISA s'est concentrée sur la mise en œuvre des nouvelles fonctionnalités, des règles opérationnelles, des champs de données supplémentaires et des alertes au titre des articles susmentionnés.

VALEUR AJOUTÉE:

Améliorer les capacités répressives et de contrôles aux frontières du SIS grâce aux fonctionnalités supplémentaires relevées.

PRINCIPAUX DÉFIS:

- toutes les parties prenantes devront être étroitement coordonnées à chaque étape de ce projet;
- les États membres devront atteindre des jalons donnés dans des délais fixés conformément au DCI;
- mise en œuvre, afin de permettre des opérations d'essai, étant donné qu'il s'agit d'une étape importante dans la réalisation du projet.

Objectif stratégique	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Cible	Source(s) pour la vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes	Fournir de nouvelles catégories de signalements dans le SIS, des champs de	Le projet fournira de nouvelles fonctionnalités définies dans la nouvelle base	Nouvelle version du système central du SIS, y compris les nouvelles fonctionnalités	Coût, calendrier et portée	Vert	Tableau de bord du projet	UPN

conformément au mandat de l'Agence	données supplémentaires, de nouvelles catégories d'objets et de nouveaux utilisateurs du système	juridique du SIS pour l'action répressive et le contrôle aux frontières	centrales du SIS définies dans l'instrument juridique de refonte (décision de retour non incluse)				
------------------------------------	--	---	---	--	--	--	--

2.2.1.2. *Décisions de retour SIS (suite de 2019)*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

Ce projet permettra d'élaborer et de mettre en œuvre les exigences relatives aux décisions de retour fixées dans le nouvel instrument juridique relatif au SIS.

RÉALISATIONS DES ANNÉES PRÉCÉDENTES:

En 2019, l'Agence lancera le projet relatif aux décisions de retour du SIS.

En 2020, l'eu-LISA s'est concentré sur la mise en œuvre de la nouvelle alerte de décision de retour et des fonctionnalités associées.

VALEUR AJOUTÉE:

Améliorer les capacités du SIS en matière de migration et d'action répressive en améliorant le contrôle, le statut et l'information des décisions de retour émises (actuellement contrôlées de manière inadéquate).

PRINCIPAUX DÉFIS:

- toutes les parties prenantes devront être étroitement coordonnées à chaque étape de ce projet,
- les États membres devront atteindre des jalons donnés dans des délais fixés conformément à la mise en œuvre du DCI,
- faute de pouvoir rassembler des connaissances opérationnelles appropriées sur la décision de retour européenne, les activités et les pratiques existantes, le projet sera en péril.

Objectif stratégique	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Cible	Source(s) pour la vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat de l'Agence	Fournir de nouvelles catégories de signalement (décision de retour), ainsi que les fonctionnalités connexes	Ce projet fournira une nouvelle fonctionnalité de décision de retour définie dans la nouvelle base juridique du SIS	Nouvelle version du système central SIS, comprenant les fonctionnalités de la décision de retour	Coût, calendrier et portée	Vert	Tableau de bord du projet	UPN

2.2.1.3. *Module/interface d'interconnexion générique du SIS central³⁰ pour permettre les connexions du SIS à d'autres systèmes et la mise en œuvre de l'interconnexion avec l'ETIAS*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

Dans le cadre de ce projet, le SIS central sera élargi pour inclure une solution qui permettra l'échange de messages avec d'autres systèmes. Dans la première phase, le SIS central sera doté d'un module/d'une interface d'interconnexion générique et l'Agence gérera et supervisera les phases suivantes du projet: demande de l'activité nécessaire au contractant MWO du SIS, comprenant la conception, l'élaboration, la mise en œuvre, l'intégration, les essais, le déploiement et la réception définitive du système.

Dans la seconde phase, le module/l'interface d'interconnexion sera personnalisé(e) afin de permettre l'échange de messages avec l'ETIAS; cette activité comprendra:

- la demande faite au contractant MWO du SIS d'effectuer l'activité nécessaire, par rapport aux informations de l'analyse d'impact préparées précédemment,
- la révision du DCI relatif au SIS afin de refléter la structure des messages/transactions envoyés depuis l'ETIAS et des réponses,
- la coopération avec l'équipe ETIAS et SIS pour coordonner la mise en œuvre du projet et la planification de l'alignement conformément aux exigences de l'acte juridique,
- la configuration du module/de l'interface d'interconnexion (interconnectivité) entre le SIS et l'ETIAS,
- la mise au point des aspects relatifs à la capacité de recherche alphanumérique du système central du SIS afin de répondre au volume de recherches requis,
- les essais correspondants avant le déploiement en production final,
- le déploiement en production, les activités de clôture de projet et la réception définitive du système.

RÉALISATIONS DES ANNÉES PRÉCÉDENTES:

Module d'interconnexion de base mis en œuvre et prêt à être testé.

VALEUR AJOUTÉE:

- limitation des coûts futurs de l'interconnexion du système central du SIS avec d'autres systèmes;
- gestion plus simple des ressources;
- interconnexion opérationnelle entre le SIS central et l'ETIAS conformément aux exigences.

³⁰ La mise en œuvre de ce module/cette interface d'interconnexion tiendra compte des AI correspondantes dans le cadre de la mise en œuvre de l'ETIAS et prendra également en considération les aspects d'interopérabilité.

PRINCIPAUX DÉFIS:

- l'espace limité dans le centre de données pourrait influencer l'architecture de la solution;
- la disponibilité limitée des ressources de l'eu-LISA pourrait nécessiter une augmentation du support externe,
- les définitions des systèmes internes et externes dans le DCI pourraient ne pas être prêtes,
- la base juridique pourrait influencer les possibilités d'interconnexion,
- le volume des échanges futurs de messages n'est pas clair.

Objectif stratégique	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Cible	Source(s) pour la vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat	Cette activité vise à permettre au système central du SIS d'entrer en interconnexion avec d'autres systèmes internes ou externes (p.ex. ETIAS, VIS) Mettre à jour le système central du SIS avec les exigences juridiques de l'ETIAS en permettant les recherches alphanumériques des données à caractère personnel des RPT enregistrés dans l'ETIAS à la suite de l'introduction d'une demande	Un module d'interconnexion configurera une solution de bus de services d'entreprise, qui permet l'échange de données avec des systèmes internes ou externes SIS mis à jour pour se conformer aux exigences légales de l'ETIAS Le système central du SIS est interconnecté avec l'ETIAS et peut gérer les recherches alphanumériques provenant de l'ETIAS, et les réponses envoyées à l'ETIAS pour les RPT	Plateforme/interface opérationnelle d'interconnexion du système central du SIS avec d'autres systèmes en place Le SIS est conforme aux dispositions juridiques de l'ETIAS et permet, au travers de recherches automatisées, d'évaluer si l'entrée dans l'Union d'un demandeur peut représenter une menace (sécurité, immigration clandestine, etc.)	Coût, calendrier et portée	Vert	Tableau de bord du projet	UPN

2.2.1.4. *Mise en œuvre de la phase 2 de l'AFIS du SIS (suite de 2019)*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

Cette activité comprend les éléments suivants:

- mener des campagnes d'essai d'intégration en interne et dans les États membres,

- coordonner la mise en œuvre aux niveaux des systèmes nationaux et du système central,
- assurer une communication et un suivi réguliers avec les États membres et d'autres parties prenantes.

RÉALISATIONS DES ANNÉES PRÉCÉDENTES:

- valider les nouvelles exigences en matière d'empreintes digitales découlant du nouveau cadre juridique du SIS avec les États membres et la Commission,
- mettre à jour les spécifications du système AFIS du SIS,
- améliorer l'architecture du système AFIS livré au cours de la phase 1 afin de répondre aux nouvelles exigences.

VALEUR AJOUTÉE:

Les contrôles aux frontières de première ligne seront permis avec la phase 2 de l'AFIS. La fonctionnalité latente relative aux empreintes digitales sera également activée pour les personnes inconnues recherchées.

PRINCIPAUX DÉFIS:

- toutes les parties prenantes doivent être étroitement coordonnées à chaque étape de ce projet,
- les États membres devront atteindre des jalons définis dans des délais prescrits, conformément à la mise en œuvre du DCI, afin de permettre les opérations d'essai, étant donné qu'il s'agit d'une étape importante dans la mise en œuvre du projet,
- les États membres devront être prêts pour la date limite de livraison du projet,
- les modifications matérielles/logicielles et les problèmes de cohérence éventuels devront être traités individuellement, et tous ces problèmes inconnus pourraient entraîner des retards supplémentaires,
- les activités de refonte du SIS se dérouleront parallèlement à cette mise en œuvre et pourraient avoir une incidence directe sur la construction de la solution,
- le calendrier des activités d'interopérabilité pourrait avoir un effet sur les exigences à prendre en considération avant la mise en œuvre de la deuxième phase de l'AFIS,
- la mise en œuvre active/active pourrait être nécessaire pour remplir des engagements supplémentaires envers les parties prenantes de l'Agence.

Objectif stratégique	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Cible	Source(s) pour la vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat de l'Agence	Améliorer le temps de réponse lors des recherches biométriques Augmenter la capacité et le débit de la base de données AFIS Prendre en charge des fonctions biométriques	Ce projet permettra d'améliorer les fonctionnalités déjà mises en place dans le cadre de la phase 1 de l'AFIS du SIS	Ce projet fournira des capacités biométriques supplémentaires aux États membres	Coût, calendrier et portée	Vert	Tableau de bord du projet	UPN

	supplémentaires et assurer des niveaux de précision supplémentaires						
--	---	--	--	--	--	--	--

2.2.1.5. *Transition de l'environnement de préproduction (EPP) du SIS d'un environnement In the Mountain (ITM) à Out of the Mountain (OTM)*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

Cette activité comprend les éléments suivants:

- une transition de l'EPP du SIS d'un projet ITM à un projet OTM, qui fera pleinement la distinction entre la PEx et l'EPP au niveau de l'UCS,
- la conception et la livraison d'un EPP et la réaffectation de tous les systèmes pertinents en des lieux OTM de l'UCS,
- le déclassement de tout équipement non nécessaire situé dans les locaux ITM de l'UCS, qui libérera ainsi un espace précieux au centre de données pour une utilisation future dans le SIS et d'autres projets,
- effectuer l'évaluation de la sécurité dans le cadre du processus de gestion des changements.

RÉALISATIONS DES ANNÉES PRÉCÉDENTES:

Au cours de l'année 2020, les activités suivantes sont prévues:

- lancement du projet,
- analyse d'impact pour les services et fonctionnalités de l'UCS (documentation détaillée du calendrier du projet),
- conditions préalables de base pour la livraison de la partie I (refonte de l'EPP),
- livraison des conditions préalables de base pour la partie II (refonte du réseau, reconfiguration des dispositifs, plan de transition, etc.).

VALEUR AJOUTÉE:

- lieux distincts dans les locaux de l'UCS pour la PEx et l'EPP du SIS,
- l'ITM de l'UCS hébergera uniquement des systèmes PEx de l'eu-LISA,
- l'OTM de l'UCS hébergera des systèmes non-PEx de l'eu-LISA,
- pas d'infrastructure partagée entre les systèmes PEx et EPP du SIS.

PRINCIPAUX DÉFIS:

- temps d'arrêt de l'EPP de l'UCS de deux semaines,
- OTM de l'UCS insuffisant pour fournir de l'espace au centre de données et supporter le réseau pour les systèmes EPP du SIS.

Objectif stratégique	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Cible	Source(s) pour la vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat de l'Agence	Alignement sur la décision de l'eu-LISA de ne garder que des systèmes de production sur les sites ITM de l'UCS	Transition de l'EPP du SIS d'ITM à OTM dans les locaux de Sankt Johann im Pongau – Salzburg (UCS)	Le résultat du projet est la séparation et la transition des systèmes EPP du SIS d'ITM à OTM sur le site de l'UCS. Cela libérera une empreinte précieuse au centre de données, qui pourra être utilisée pour l'expansion de la PEx. La sécurité des systèmes de l'eu-LISA s'en verra également renforcée.	Coût, calendrier et portée	Vert	Tableau de bord du projet	UPN

2.2.1.6. Conformité d'Eurodac avec les services de l'ICP/des SCP

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

Cette activité comprend les éléments suivants:

- l'alignement continu d'Eurodac sur les services de l'ICP/des SCP, dès qu'ils sont prêts à être inclus dans le catalogue des SCP,
- l'alignement inclura (conformément au catalogue des SCP qui évolue) l'utilisation des services harmonisés suivants: services de réseau, services de suivi, services de système d'exploitation, services de sécurité, services de gestion de données, services de localisation et de répertoire, et services de gestion des systèmes et des réseaux,
- le projet inclura la gestion de l'interaction entre le contractant Eurodac et le ou les contractants SCP, la création et la gestion des interfaces contractuelles au moyen d'OLA, les évolutions et les mises à jour techniques d'Eurodac (essai de réception à l'usine, EPP, essais et environnement de production),
- les tests et la certification, la gestion de projet, l'établissement de rapports et le suivi.

VALEUR AJOUTÉE:

- réduction du coût total de propriété associé à l'approche en silos actuellement suivie,
- harmonisation des activités de gestion opérationnelle et meilleur usage des connaissances et des ressources acquises,

- amélioration de la planification du centre de données et réduction de l'empreinte de l'infrastructure.

PRINCIPAUX DÉFIS:

- retard dans le projet de mise en œuvre de l'ICP/des SCP centraux et indisponibilité des services dans le catalogue pertinent à temps pour permettre une planification appropriée,
- les limitations d'espace du centre de données peuvent avoir une incidence sur la mise en œuvre de l'ICP/des SCP, retardant les activités pertinentes prévues pour la mise en conformité d'Eurodac,
- les contraintes techniques imposées par l'architecture Eurodac pourraient créer des difficultés de conformité avec certains services communs.

Objectif stratégique	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Cible	Source(s) pour la vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat de l'Agence.	Aligner l'infrastructure commune partagée (ICP) et les services communs partagés grâce à l'utilisation de logiciels et d'infrastructures harmonisés, conçus de manière centralisée au niveau de l'eu-LISA	Eurodac utilise l'infrastructure commune partagée (ICP) et les services communs partagés (SCP) disponibles Produits indicatifs (selon l'état de préparation des SCP/de l'ICP): utilisation des services de stockage, des outils et services de surveillance, des services de gestion de la configuration, des conteneurs, etc.	Le système central d'Eurodac est conforme aux exigences de l'ICP et tire parti des SCP offerts, ce qui permet l'harmonisation entre les applications, la création de synergies et la facilitation de la gestion opérationnelle, des économies d'échelles et la réduction du coût total de propriété	Coût, calendrier et portée	Vert	Tableau de bord du projet	UPN

2.2.1.7. Développement de la refonte du VIS

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

Cette activité inclut un système central du VIS et un système national de visa revus conformément à la base juridique modifiée du VIS³¹.

³¹ De plus amples détails seront fournis après l'adoption des modifications apportées à la base juridique du VIS.

VALEUR AJOUTÉE:

Le système sera prêt pour une mise à niveau, comme l'exige la base juridique modifiée du VIS.

PRINCIPAUX DÉFIS:

Retards dans l'adoption de la base juridique.

Objectif stratégique	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Cible	Source(s) pour la vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat de l'Agence	Rédiger les spécifications, lancer l'appel d'offres, concevoir, tester, intégrer les modifications nécessaires au VIS afin de mettre en place les nouvelles fonctionnalités du VIS	Système central du VIS et SN du VIS modifiés conformément à la base juridique modifiée du VIS	Système central du VIS et SN du VIS modifiés conformément à la base juridique modifiée du VIS	Coût, calendrier et portée	Vert	Tableau de bord du projet	UPN

2.2.1.8. Développement de l'ETIAS – mise en œuvre des modifications corrélatives pour le VIS

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

- mettre en œuvre les nouvelles fonctionnalités du système VIS afin d'assurer l'interopérabilité avec l'ETIAS,
- mettre à jour les spécifications du système VIS en conséquence,
- intégrer et valider les changements à travers la campagne de test.

VALEUR AJOUTÉE:

Le VIS et l'ETIAS seront entièrement interopérables: le VIS pourra recevoir et traiter les demandes de l'ETIAS et y répondre.

PRINCIPAUX DÉFIS:

- le contrat MWO2 actuel prend fin en mai 2022;

- cette activité doit être étroitement coordonnée avec la refonte du VIS et d'autres changements d'interopérabilité afin de déterminer les changements nécessaires au système VIS. Un calendrier serré sera imposé pour effectuer ces changements.

Objectif stratégique	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Cible	Source(s) pour la vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat	Le VIS pourra recevoir et traiter les demandes de l'ETIAS et y répondre	De nouvelles fonctionnalités du VIS seront mises en place	Fonctionnalités accrues du système VIS et conformité juridique	Coût, calendrier et portée	Vert	Tableau de bord du projet	UPN

2.2.1.9. *Intégration de la solution unique de surveillance intégrée au processus de gestion des événements, couvrant tous les systèmes en fonctionnement*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

Cette activité consiste en l'intégration de la solution de surveillance unique dans le processus de gestion des événements – pour 2021-2022, en ajoutant tous les nouveaux systèmes.

RÉALISATIONS DES ANNÉES PRÉCÉDENTES:

Cette activité comprend trois phases: les deux premières seront mises en œuvre avant 2021, et la troisième en 2021-2022.

1. accord avec tous les contractants de l'eu-LISA afin de contribuer à la gestion standardisée des événements – en 2020.

Cela comprendra une étude visant à atteindre les objectifs suivants:

- parvenir à un accord avec tous les contractants de l'eu-LISA, qui confirmeront leur contribution à la définition de ce processus,
 - recevoir des contractants la liste existante avec toutes les alarmes uniques, avec leurs attributs respectifs – situation «EN L'ÉTAT»,
 - faire analyser ces listes par des experts de l'eu-LISA, avec l'aide des contractants;
 - rédiger une proposition, valable pour tous les systèmes, contenant les types d'alertes de support de première et deuxième lignes, les attributs des groupes et des alertes qui sont nécessaires à l'eu-LISA – situation «À CRÉER».
2. définir et mettre en œuvre la politique de gestion des événements de l'eu-LISA – prévu pour 2020-2021:
 - définir la politique de gestion des événements,

- définir un plan d'action pour la mise en œuvre de la politique.

VALEUR AJOUTÉE

- offrir un plus haut degré de flexibilité pour les suivis et la communication de tout type de problèmes, et faciliter considérablement les activités de soutien quotidiennes de niveau 1 et de niveau 2,
- l'intégration de la solution de surveillance unique au processus de gestion des événements permettra d'assurer un niveau suffisant d'harmonisation pour les solutions de surveillance dans tous les systèmes relevant de la gestion de l'eu-LISA;
- réduire de manière significative le risque d'omission d'alertes critiques,
- l'ensemble du système d'entreprise central sera couvert par la solution de surveillance unique et utilisera une approche standardisée pour la génération d'alarmes/alertes.

PRINCIPAUX DÉFIS:

- non-respect des délais en raison d'un possible retard dans la mise en œuvre de la gestion des événements,
- contraintes de sécurité,
- retards dans la passation des marchés,
- l'avancement de ce projet pluriannuel dépend des réalisations de l'année précédente.

Objectif stratégique	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Cible	Source(s) pour la vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat de l'Agence	Améliorer considérablement la surveillance de tous les systèmes d'entreprise centraux, en tirant parti de la solution de surveillance unique déjà mise en œuvre ainsi que du processus de gestion des événements ITSM établi en 2020	Sur la base d'un processus standardisé de surveillance des événements dans l'ensemble des systèmes pour mieux structurer les alarmes reçues, avec les attributs obligatoires	Sur la base du processus de gestion des événements dans l'ensemble des systèmes et de l'amélioration de la qualité de la génération d'alarmes, l'intégration nécessaire avec une solution de surveillance unique améliorera considérablement l'efficacité et l'efficience de la surveillance	Coût, calendrier et portée	Vert	Tableau de bord du projet	UES

2.2.1.10. *Assistance technique à un projet visant à mettre au point une preuve de concept et un prototype pour le portail européen de demande de visa en ligne (suite de 2020)*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

Ce projet vise tout particulièrement à:

- inventorier les besoins des demandeurs et des consulats concernant le processus de demande de visa en ligne,
- recenser les solutions technologiques pour répondre à ces besoins,
- développer un concept pour l'architecture opérationnelle d'un portail applicatif en ligne, en prenant en compte:
 - l'option privilégiée de l'étude, mais aussi d'autres options possibles, et
 - les exigences des États membres pour certaines fonctionnalités.
- construire un prototype de portail de demande en ligne, comprenant différents profils/interfaces utilisateur pour les autorités centrales et consulats des États membres, les prestataires de services externes et les demandeurs,
- tester les fonctionnalités du portail de demande en ligne par rapport à des critères mesurables spécifiques, notamment l'exactitude, l'efficacité et l'incidence sur le processus de demande de visa,
- valider le concept technique du portail de demande de visa, y compris les exigences relatives à l'architecture du système;
- analyser les exigences techniques, budgétaires et juridiques liées à la mise en place du portail de demande en ligne, y compris une estimation complète des coûts, et formuler des recommandations connexes.

RÉALISATIONS DES ANNÉES PRÉCÉDENTES:

Analyse, conception, ébauche de spécifications, élaboration de maquettes et essais.

VALEUR AJOUTÉE:

Les résultats du projet devraient constituer une base factuelle importante pour examiner la faisabilité du portail européen de demande de visa en ligne et prendre des décisions sur de nouvelles mesures, y compris d'éventuelles propositions législatives.

PRINCIPAUX DÉFIS:

- la mise en œuvre des projets dans le cadre des ressources existantes de l'eu-LISA,
- les retards dans la passation des marchés en raison de procédures de passation obligatoires.

Objectif stratégique	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Cible	Source(s) pour la vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat	Tester et démontrer la faisabilité du concept d'un portail européen de demande de visa en ligne, en y associant les États membres. Fournir des orientations sur les exigences techniques, budgétaires et juridiques associées à un portail européen de demande de visa en ligne, en vue d'éventuelles propositions juridiques.	Le projet développera et testera un prototype de portail européen de demande de visa en ligne correspondant aux recommandations issues de la première phase de l'étude	Les résultats du projet devraient constituer une base factuelle importante pour examiner la faisabilité d'un portail européen de demande de visa en ligne et pour prendre des décisions sur les prochaines étapes, y compris d'éventuelles propositions législatives	Coûts, calendrier et portée	Vert		UPN

2.2.1.11. *Nouveau moteur de recherche et mise à niveau d'Oracle pour le SIS, amélioration de la disponibilité et examen des aspects de transcription (suite de 2019 et de 2020)*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

Ce projet vise tout particulièrement à:

- mettre en œuvre un moteur de recherche à la pointe de la technologie, avec de nouvelles fonctionnalités de recherche,
- renforcer la capacité de recherche,
- réaffecter des ressources au renforcement de la capacité d'alerte,
- optimiser la capacité globale.

VALEUR AJOUTÉE:

- mettre en place des fonctionnalités de recherche de pointe,
- créer des capacités supplémentaires pour les recherches (huit fois par rapport à la conception originale du SC du SIS),
- créer des capacité supplémentaire pour les alertes.

PRINCIPAUX DÉFIS:

- ressources limitées,
- conflit avec d'autres projets,
- essai d'équivalence des recherches très difficile.

Objectif stratégique	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Cible	Source(s) pour la vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat de l'Agence	Obtenir des fonctionnalités de recherche de pointe et rentables. Capacités supplémentaires du système central. Permettre dans un proche avenir l'utilisation du même moteur dans tous les États membres.	Le système central du SIS mettra en œuvre un nouveau moteur de recherche en vue d'obtenir des capacités supplémentaires en matière de recherches et d'alertes. Mise à niveau de la documentation associée.	Nouvelles fonctionnalités de recherche de pointe rentables du système central du SIS, capacités supplémentaires pour les recherches et les alertes; préparation du module du moteur de recherche pour les systèmes nationaux	Coûts, calendrier et portée	Vert	Tableau de bord du projet	UPN

2.2.1.12. *Poursuite des activités de réorganisation du centre de données (suite de 2020)*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

Ce projet vise tout particulièrement à mettre en œuvre:

- une solution de baies standard pour tous les CBS existants et nouveaux,
- un chemin de câbles, un précâblage et une norme de confinement,
- une alimentation électrique et une solution de refroidissement adéquates.

VALEUR AJOUTÉE:

- satisfaire aux exigences existantes et nouvelles pour les centres de données et l'infrastructure;
- réduire les coûts en utilisant une approche standardisée.

PRINCIPAUX DÉFIS:

- S'assurer que la capacité des centres de données est suffisante pour héberger les nouveaux systèmes.

Objectif stratégique	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Cible	Source(s) pour la vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat de l'Agence	Réorganiser les centres de données afin de répondre aux nouvelles exigences en matière de gestion des capacités (capacités, électricité, refroidissement)	Réorganiser les centres de données (baies, calcul et électricité)	Les centres de données répondront aux nouvelles exigences en termes de densité élevée afin d'atteindre une capacité de stockage plus grande et de répondre aux besoins opérationnels	Coûts, calendrier et portée	Vert	Tableau de bord du projet	UGI

Gestion opérationnelle et évolution de l'infrastructure de communication

2.2.1.13. Transition vers le nouveau réseau TESTA

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

La migration concernera les éléments suivants, qui relèvent de la gestion de l'eu-LISA:

- l'infrastructure de communication VIS/EES/ETIAS,
- l'infrastructure de communication du SIS,
- les liaisons point à point pour les systèmes centraux EES, ETIAS, SIS et VIS.

Chaque élément devra être conçu, construit et testé avant que la migration de l'élément concerné puisse se produire.

RÉALISATIONS DES ANNÉES PRÉCÉDENTES:

- signature de contrats spécifiques pour le maintien des infrastructures de communication actuelles et des liaisons point à point,
- signature d'un contrat spécifique pour la mise en œuvre et la migration de l'infrastructure de communication SIS.

VALEUR AJOUTÉE:

- Meilleure vue d'ensemble et meilleur contrôle du réseau étendu et de la prestation des services:
 - contractuellement,
 - collaborations plus étroites avec les États membres.
- Valeur technique:
 - surveillance de bout en bout,

- gestion des dispositifs crypto,
- connaissances sur la configuration des sites, y compris les détails.
- Sécurité accrue:
 - contrôle direct du chiffrement et de l'accès physique aux baies,
- migrations futures plus aisées,
- une plus grande disponibilité - possibilité d'avoir recours à plusieurs fournisseurs en parallèle,
- augmentation des capacités des infrastructures de communication.

PRINCIPAUX DÉFIS:

- les services TESTA-ng ne seront pas prolongés,
- le contrat-cadre F-PEN ne sera pas attribué,
- la signature du contrat-cadre F-PEN sera retardée,
- le budget ne sera pas approuvé à temps pour la signature de contrats spécifiques,
- les ressources pour la gestion des TAP ne seront pas disponibles,
- la migration ne peut avoir lieu avant que le nouveau réseau de communication ne soit techniquement prêt,
- l'infrastructure de communication du VIS ne sera migrée qu'après la mise en service de l'EES, afin d'éviter toutes répercussions sur celle-ci,
- la migration devrait utiliser les mécanismes disponibles (bascullements, TAP B, en dehors des heures de bureau) pour réduire son incidence sur les entreprises au strict minimum nécessaire,
- la migration devra être effectuée conformément aux politiques ITSM de l'eu-LISA, en particulier à la politique de gestion des changements. Par conséquent, chaque migration de site se fera en deux étapes: a) migration de préproduction, b) migration de production – ce qui signifie qu'il y aura deux événements de migration pour chaque site et qu'il devrait y avoir au moins 5 jours ouvrables d'utilisateur final entre les étapes.

Objectif stratégique	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Cible	Source(s) pour la vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat de l'Agence	Poursuite de l'échange sécurisé de communications entre les systèmes nationaux et les systèmes centraux du SIS, du VIS, de l'EES, de l'ETIAS, d'Eurodac et d'autres systèmes d'information à grande	Nouvelles infrastructures de communication pour le SIS, le VIS, l'EES, l'ETIAS Tous les sites du SIS, du VIS, de l'EES, de l'ETIAS ont migré vers de nouvelles	Prise en charge d'un échange de communications fluide et sécurisé entre les systèmes nationaux et les systèmes centraux et entre instances du système central pendant plusieurs années à venir	Coûts, calendrier et portée	Vert	Tableau de bord du projet	UGI

	échelle gérés par l'eu-LISA et entre diverses instances des systèmes centraux	infrastructures de communication Les connexions de l'eu-LISA utilisées par Eurodac ont migré vers la nouvelle infrastructure de communication Eurodomain					
--	---	---	--	--	--	--	--

2.2.1.14. Déplacement des connexions WAN des systèmes centraux (suite de 2020)

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

Le projet se compose de plusieurs tâches:

- travaux d'ingénierie afin de créer deux points d'entrée physiquement séparés dans la salle de télécommunications du centre de données,
- installation de nouvelles lignes physiques (cuivre et fibre) par l'opérateur de télécommunications et mise en service des lignes après essai,
- migration des connexions existantes (TESTA-ng SIS/VIS/Eurodac, EASO, Frontex, services communs partagés, contractant internet) vers les nouvelles lignes physiquement séparées.

VALEUR AJOUTÉE:

- Améliorer la résilience des connexions réseau en améliorant la séparation physique de celles-ci – cela libère de l'espace dans le centre de données en fusionnant des équipements actuellement répartis dans plusieurs baies.

PRINCIPAUX DÉFIS:

- Trouver un instrument contractuel pour atteindre l'objectif.

Objectif stratégique	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Cible	Source(s) pour la vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat de l'Agence	Déplacer les points de terminaison du WAN dans le centre de données de l'UC vers les nouvelles salles de communication de l'UC	Mettre en œuvre les points de terminaison WAN à travers les nouvelles salles techniques du centre de données de l'UC	Améliorer la capacité des centres de données et accroître la résilience physique du réseau	Respect du SLA pour le contrat de réseau	Le rapport sur les indicateurs de performance du réseau montre une connexion sûre et stable après la mise en œuvre.	Rapports sur les performances des systèmes et de l'ANS	UGI

Développement et mise en œuvre de nouveaux systèmes

2.2.1.15. Mise en œuvre du projet EES (suite de 2019)

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

L'Agence est responsable de la réalisation de toutes les activités liées au développement, à la mise en œuvre et à la gestion opérationnelle de l'EES, ainsi que de la connexion des infrastructures frontalières des États membres à celui-ci. Ces activités seront réalisées via l'interface uniforme nationale (IUN), qui est identique dans tous les États membres dans la mesure où elle se base sur des spécifications techniques communes. L'eu-LISA ne se contentera pas de développer cette interface, mais coordonnera également l'intégration de l'IUN par les États membres au niveau national. En outre, l'eu-LISA va héberger l'autre interface externe de l'EES – le service web (WS, pour «Web Service») – qui doit fournir des services aux ressortissants de pays tiers souhaitant vérifier leur durée de séjour autorisée. Le WS fonctionnera également comme un portail permettant aux transporteurs de vérifier si un ressortissant de pays tiers titulaire d'un visa de court séjour, délivré pour une ou deux entrées, a déjà atteint le nombre d'entrées autorisées par le visa. Cette activité se concentrera sur la fourniture de composants liés au système central de l'EES qui peuvent faciliter l'introduction de nouveaux éléments d'interopérabilité sur la plateforme. En outre, l'évolution technique du VIS et du SIS pourrait faire partie du paquet de mise en œuvre. Elle inclura le module/l'interface d'interconnexion générique de base de l'EES et du VIS pour permettre les connexions de l'EES et du VIS à d'autres systèmes et la mise en œuvre de la connexion ETIAS.

RÉALISATIONS DES ANNÉES PRÉCÉDENTES:

En 2019, le CC du projet a été signé et est entré dans la phase de finalisation des exigences. Conformément à la planification indicative, l'eu-LISA a commencé à travailler sur l'interopérabilité VIS-EES. Une évaluation de l'incidence du règlement EES sur le VIS et la définition des spécifications fonctionnelles ont été lancées et l'évaluation complète devrait être achevée d'ici la fin de l'année. Le nouveau document technique du VIS (document de contrôle des interfaces, ou DCI) devrait être fourni aux États membres d'ici la fin de 2019.

En 2020, la phase de test et de développement progressera (janvier-septembre 2020). Les IUN seront déployées de mai à août 2020, et les tests d'intégration entre les systèmes seront exécutés (septembre-octobre 2020). Les essais des États membres commenceront en décembre 2020.

VALEUR AJOUTÉE:

Le projet vise à mettre en œuvre le système d'entreprise central, conformément aux exigences du règlement (UE) 2017/2226 du Parlement européen et du Conseil portant création d'un système d'entrée/de sortie (EES).

L'EES est nécessaire pour relever les défis suivants:

- réduire les temps d'attente lors des contrôles aux frontières et améliorer la qualité de ces contrôles pour les ressortissants de pays tiers,
- garantir l'identification systématique et fiable des personnes ayant dépassé la durée de séjour autorisée,

- renforcer la sécurité intérieure et la lutte contre le terrorisme et les formes graves de criminalité.

PRINCIPAUX DÉFIS:

- les interdépendances avec d'autres activités servant à la mise en œuvre de l'EES, telles que l'existence d'une infrastructure commune partagée (ICP), la mise à niveau du réseau et les activités de refonte des systèmes existants (VIS),
- une collaboration et une coopération appropriées avec les États membres et les agences JAI compétentes, étant donné que les mises en œuvre nationales doivent également être synchronisées; veiller à ce que les équipements de contrôle aux frontières utilisés répondent aux niveaux de performance requis et assurent la sécurité,
- incidence éventuelle sur la mise en œuvre d'autres initiatives ou d'activités courantes en raison de contraintes liées aux ressources internes,
- optimisation des processus opérationnels et des infrastructures aux points de passage frontaliers.

Objectif stratégique	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Cible	Source(s) pour la vérification	Unité
Accroître de manière continue la valeur ajoutée des systèmes, des données et de la technologie pour les parties prenantes	Conception et mise en œuvre de la plateforme et du système EES conformément au règlement d'interopérabilité	Le système central de l'EES deviendra opérationnel	Aider les États membres à assurer une gestion plus intelligente et plus sûre des frontières	Coûts, calendrier et portée	Vert	Tableau de bord du projet	UPP

2.2.1.16. Mise en œuvre du BMS de l'EES/BMS partagé (suite du projet EES de 2019)

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

Cette activité se concentrera sur la mise en œuvre de la composante liée au BMS de l'EES, dans le cadre du nouveau règlement sur l'interopérabilité, de sorte que la plateforme puisse être utilisée comme système biométrique partagé par l'Agence.

Dans le cadre de l'appel d'offres pour le BMS de l'EES (BMS partagé), l'eu-LISA commencera progressivement à fournir la nouvelle boîte à outils pour les logiciels utilisateurs (USK), qui devra être intégrée dans les systèmes nationaux de l'EES et remplacera les diverses boîtes à outils non normalisées qui sont actuellement utilisées dans le cadre du VIS et du SIS.

RÉALISATIONS DES ANNÉES PRÉCÉDENTES:

En 2019, le CC pour le projet de base EES a été signé et est entré dans la phase de finalisation des exigences. En ce qui concerne le BMS partagé/le BMS de l'EES, un appel d'offres est en cours (actuellement en phase 2), et la phase 2 sera conclue par la signature du CC en décembre.

En 2020, le développement de l'EES progressera (janvier-septembre 2020) parallèlement à la finalisation des exigences pour le BMS partagé/ le BMS de l'EES (janvier-avril). Les tests d'intégration entre les systèmes auront lieu en septembre-octobre 2020.

VALEUR AJOUTÉE:

Le projet vise à mettre en œuvre les systèmes d'entreprise centraux, conformément aux exigences du règlement (UE) 2017/2226 du Parlement européen et du Conseil portant création d'un système d'entrée/de sortie (EES).

La création d'un système d'entrée/de sortie de l'UE est jugée nécessaire pour relever les défis suivants:

- réduire les temps d'attente lors des contrôles aux frontières et améliorer la qualité de ces contrôles pour les ressortissants de pays tiers,
- garantir l'identification systématique et fiable des personnes ayant dépassé la durée de séjour autorisée,
- renforcer la sécurité intérieure et la lutte contre le terrorisme et les formes graves de criminalité.

PRINCIPAUX DÉFIS:

- les interdépendances avec d'autres activités servant à la mise en œuvre de l'EES, telles que l'existence d'une infrastructure commune partagée (ICS), la mise à niveau du réseau et les activités de refonte des systèmes existants (VIS),
- une collaboration et une coopération appropriées avec les États membres et les agences JAI compétentes, car les mises en œuvre nationales doivent également être synchronisées,
- incidence éventuelle sur la mise en œuvre d'autres initiatives ou d'activités courantes en raison de contraintes liées aux ressources internes.

Objectif stratégique	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Cible	Source(s) pour la vérification	Unité
Accroître de manière continue la valeur ajoutée des systèmes, des données et de la technologie pour les parties prenantes	Conception et mise en œuvre de la plateforme et du système du BMS partagés conformément au règlement d'interopérabilité	Mise en service du système BMS de l'EES à côté du système central EES dans les délais légaux + plateforme BMS partagé mise à disposition en tant que plateforme de migration BMS pour les systèmes existants de l'eu-LISA (SIS, VIS et Eurodac) et les futurs systèmes (ECRIS-TCN)	Aider les États membres et les agences JAI pertinentes à assurer une gestion plus intelligente et plus sûre des frontières	Coûts, calendrier et portée	Vert	Tableau de bord du projet	UPP

2.2.1.17. Mise en œuvre de l'ETIAS (suite de 2019)

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

Cette activité comprend les éléments suivants:

- la mise en place de l'infrastructure technique (suite de 2020),
- la mise en œuvre technique et fonctionnelle,
- la certification fonctionnelle, technique et de sécurité de bout en bout,
- la définition de haut niveau des procédures opérationnelles et des répétitions;
- la spécification des rapports juridiques/opérationnels.

RÉALISATIONS DES ANNÉES PRÉCÉDENTES:

La législation pertinente a été adoptée en septembre 2018. Des actes d'exécution ont été approuvés en 2019 et 2020. Les spécifications techniques ont été préparées en 2019 et 2020. La procédure de passation des marchés a commencé en 2019. De nouveaux effectifs ont été recrutés. Les contrats portant sur le cadre d'ingénierie transversale ont été signés en 2020. Cela a permis de démarrer le développement du système central de l'ETIAS pour l'eu-LISA. Une conception de haut niveau de l'ETIAS a également été prévue.

VALEUR AJOUTÉE:

L'Agence respectera ses obligations juridiques et fournira aux États membres, à Frontex et à Europol un système fonctionnel, conforme à leurs besoins opérationnels.

PRINCIPAUX DÉFIS:

- les États membres peuvent demander le phasage du développement de l'EES et de l'ETIAS, au lieu d'adopter une approche parallèle,
- une coopération appropriée avec Frontex, en tant qu'hôte de l'UC de l'ETIAS,
- un certain nombre de composants de l'ETIAS devraient être partagés avec l'EES, l'introduction de liens de dépendance entre des projets d'une telle envergure pourrait entraîner des retards inattendus,
- le délai d'une année prévu pour la mise en service est considéré comme très difficile et trop optimiste,
- la quantité de ressources humaines prévue pour participer au projet pourrait être insuffisante.

Objectif stratégique	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Cible	Source(s) pour la vérification	Unité
Accroître de manière continue la valeur ajoutée des systèmes,	Conception, mise en œuvre et certification du système central et	Entrée en service de l'ETIAS dans les délais escomptés	L'ETIAS est développé conformément au règlement	Coûts, calendrier et portée	Vert	Tableau de bord du projet	UPN

des données et de la technologie pour les parties prenantes	des infrastructures de communication. Adaptation de l'environnement et des mesures de sécurité en vue de se conformer aux nouveaux types de services. Interopérabilité avec d'autres systèmes centraux. Préparation des opérations.		correspondant et il fournit aux États membres un nouveau système destiné à évaluer le risque avant l'entrée de ressortissants de pays tiers exemptés de l'obligation de visa dans l'espace Schengen				
---	---	--	---	--	--	--	--

2.2.1.18. *Mise en œuvre des règlements établissant un cadre pour l'interopérabilité des systèmes d'information de l'UE*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

Cette activité (programme) à portefeuille unique comprend les volets de travail suivants:

- développement du CIR en cours (dans le cadre de l'ETIAS) jusqu'à fin 2022, y compris le développement des composantes des articles 20/22,
- développement de l'ESP en cours (dans le cadre de l'ETIAS) jusqu'à fin 2023,
- développement du BMS partagé en cours (dans le cadre de l'EES) (jusqu'à fin 2021); il doit être étendu pour inclure les autres systèmes (conformément à la base juridique),
- développement du MID de janvier 2021 à fin 2023,
- développement du CRRS (de 2020 à fin 2021),
- soutien aux agences JAI compétentes pour la mise en œuvre de l'ESP et du BMS partagé, y compris la mise en œuvre correcte de la fonctionnalité de recherche biométrique par les agences compétentes.

Chaque système (SIS/VIS/Eurodac/EES/ETIAS/ECRIS-TCN) comprendra des références à ses adaptations aux fins de l'interopérabilité dans son propre projet, conformément au budget respectif prévu dans le CFP.

VALEUR AJOUTÉE:

- une facilité d'utilisation accrue, un contrôle des accès renforcé et de nouvelles capacités pour les systèmes,
- un meilleur coût total de propriété des systèmes,

- une amélioration des capacités de gestion des recherches et des identités des systèmes,
- une amélioration de la gestion de la capacité, de la performance et de l'évolutivité,
- une réduction du coût total de propriété des systèmes, une amélioration des services pour les parties prenantes.

PRINCIPAUX DÉFIS:

- l'adoption tardive des actes d'exécution et des actes délégués et des modifications corrélatives de l'ETIAS,
- de multiples projets simultanés qui se font concurrence pour obtenir des ressources (EES, ETIAS, ECRIS-TCN, etc.),
- la coordination et l'alignement de la mise en œuvre de l'ESP avec les agences JAI compétentes,
- calendriers interdépendants entre différents projets (interopérabilité et EES, ETIAS, etc.).

Objectif stratégique	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Cible	Source(s) pour la vérification	Unité
Accroître de manière continue la valeur ajoutée des systèmes, des données et de la technologie pour les parties prenantes	Objectifs spécifiques: concevoir, livrer, mettre en œuvre et gérer sur le plan opérationnel des éléments techniques de haute qualité qui permettent l'interopérabilité entre des systèmes d'information à grande échelle centralisés, remplissant ce faisant tous les besoins opérationnels susmentionnés	Développement et mise en œuvre du portail de recherche européen – ESP (2020-2023) Développement et mise en œuvre du répertoire commun de données d'identité – CIR (2020-2022) Développement et mise en œuvre du BMS partagé – SBMS (2020-2023) Développement et mise en œuvre du MID (2021-2023) Développement et mise en œuvre du CRRS, intégré à tous les éléments prévus par le règlement d'interopérabilité et les CBS (2019-2021)	L'ESP, le CIR, le BMS partagé, le MID et le CRRS seront pleinement mis en œuvre, avec toutes les interfaces pour les systèmes existants Les interfaces des futurs systèmes seront également prises en considération	Coût, calendrier et portée	Vert	Tableau de bord du projet	UPN

2.2.1.19. *Mise en œuvre de l'ECRIS-TCN (suite de 2019)*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

Cette activité comprend les éléments suivants:

- préparation, publication et gestion de l'appel d'offres relatif au développement et à la mise en service de l'ECRIS-TCN,
- définition de concepts de haut niveau et détaillés de bout en bout,
- définition et mise en œuvre de la politique de sécurité de l'ECRIS-TCN,
- mise en place de l'infrastructure technique,
- mise en œuvre technique et fonctionnelle,
- certification fonctionnelle, technique et de sécurité de bout en bout,
- définition, configuration et essai des processus et procédures opérationnels avec les parties prenantes (États membres, Eurojust, Europol, parquet européen),
- définition, mise en place et test des rapports légaux/opérationnels,
- mise en place et test des processus opérationnels, des procédures et des outils de support,
- préparation et mise à l'exploitation.

RÉALISATIONS DES ANNÉES PRÉCÉDENTES:

Préparation de l'appel d'offres, recrutement de l'équipe de projet et aide à la préparation des actes d'exécution et des actes délégués.

VALEUR AJOUTÉE:

Ce système centralisé permettra aux autorités des États membres de déterminer les autres États membres qui détiennent des informations relatives au casier judiciaire du RPT concerné, afin de pouvoir utiliser le système ECRIS existant pour n'adresser des demandes d'informations concernant les condamnations qu'à ces États membres.

PRINCIPAUX DÉFIS:

Un contractant externe sera responsable du développement du système central, qui sera mené en synchronisation avec la mise en œuvre des systèmes nationaux, sous la coordination de l'eu-LISA. Un facteur critique de succès la fourniture dans les délais sera l'établissement d'un forum de gestion du projet rassemblant les gestionnaires de projet nationaux et présidé par l'eu-LISA, afin d'anticiper et d'atténuer les risques, de gérer les problèmes communs de manière rapide et d'encourager la communication entre les projets.

Objectif stratégique	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Cible	Source(s) pour la vérification	Unité
Accroître de manière continue la valeur ajoutée des systèmes, des données et de la technologie pour les parties prenantes de l'Agence	Concevoir et mettre en œuvre le système central, l'infrastructure de communication, l'infrastructure uniforme nationale et l'interopérabilité avec d'autres systèmes centraux	Mettre en service le système central ECRIS-TCN dans les délais légaux.	Aider les États membres à assurer une gestion plus intelligente et plus sûre des frontières	Coûts, calendrier et portée	Vert	Tableau de bord du projet	UPN

2.2.1.20. Intégration entre l'ECRIS-TCN et les composants d'interopérabilité (CIR, BMS partagé, CRRS)

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

Le système central ECRIS-TCN sera adapté et migré vers les éléments d'interopérabilité (CIR, BMS partagé et ESP).

VALEUR AJOUTÉE:

Les données ECRIS-TCN seront disponibles sur CIR et BMS partagé via l'ESP.

PRINCIPAUX DÉFIS:

- la mise en œuvre du projet dépend fortement de l'adoption des actes d'exécution dans les délais ainsi que de la fourniture des ressources requises,
- elle dépendra de la mise en œuvre du CIR, du BMS partagé et de l'ESP.

Objectif stratégique	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Cible	Source(s) pour la vérification	Unité
Accroître de manière continue la valeur ajoutée des systèmes, des données et de la technologie pour les parties prenantes	Concevoir et mettre en œuvre le système central, l'infrastructure de communication, l'infrastructure uniforme nationale et l'interopérabilité avec d'autres systèmes centraux	Adapter le système central ECRIS-TCN aux fins de l'interopérabilité et le mettre en service dans les délais légaux	Aider les États membres à assurer une gestion plus intelligente et plus sûre des frontières	Coûts, calendrier et portée	Vert	Tableau de bord du projet	UPN

Sécurité et continuité des activités

2.2.1.21. Réalisation d'une étude sur les possibilités de renforcer encore l'intégration des capacités avancées d'exploitation et de surveillance de la sécurité dans les unités «Opérations» et «Sécurité»

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

Il s'agit d'un projet pluriannuel visant à intégrer aux unités «Opérations» et «Sécurité» des capacités avancées d'exploitation et de surveillance de la sécurité pour les systèmes à grande échelle. La portée de ce projet pour la première année implique la réalisation d'une étude par un contractant afin de définir les moteurs et les exigences pour la mise en œuvre de processus, capacités et outils spécifiques. Cette activité doit analyser la situation actuelle, évaluer l'éventail des options potentielles du modèle d'exploitation cible, fournir des recommandations et des critères pour sélectionner le modèle d'exploitation cible optimal, définir l'architecture de la solution et créer un plan de mise en œuvre de référence. Ce projet s'appuie sur les bases élaborées par le système d'information sur la sécurité et de surveillance des événements. Les années suivantes verront la mise en œuvre du modèle d'exploitation cible optimal, y compris la mise en œuvre de processus et de solutions techniques.

VALEUR AJOUTÉE:

- ce projet renforcera considérablement la capacité de l'organisation à prévoir les incidents de sécurité critiques et les cyberattaques ciblées, à s'en protéger, à les détecter et à y réagir,
- il réduira l'effet des incidents de sécurité grâce à des taux de réponse plus rapides aux incidents de sécurité.

PRINCIPAUX DÉFIS:

- disponibilité de ressources à l'appui de la réalisation de l'étude,
- hiérarchisation des tâches,
- définition du champ des exigences.

Objectif stratégique	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Cible	Source(s) pour la vérification	Unité
Renforcer les capacités en matière de sécurité de l'information en rapport avec les systèmes confiés à l'Agence	Intégration de capacités avancées d'exploitation et de surveillance de la sécurité dans les unités «Opérations» et «Sécurité»	Pour la première année: étude des options pour l'intégration des capacités avancées d'exploitation et de surveillance de la sécurité dans les unités «Opérations» et «Sécurité», y compris: un modèle opérationnel cible, une architecture de solutions, un plan de mise en œuvre de référence, un plan de mise en œuvre de la formation, un aperçu des activités d'inter-coopération (par exemple ENISA, etc.)	Pour la première année: les options pour l'intégration des capacités avancées d'exploitation et de surveillance de la sécurité dans les unités «Opérations» et «Sécurité» afin de permettre la prise de décision sur le modèle d'exploitation cible optimal.	Coûts, calendrier et portée	Vert	Tableau de bord du projet	USE

2.2.1.22. Mise en œuvre du service de gestion des identités et des accès des CBS

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

La portée de ce projet comprend la spécification, la conception, l'approvisionnement et la mise en œuvre du matériel et des logiciels nécessaires à la fourniture d'un système de gestion des identités et des accès pour automatiser et gérer le cycle de vie de la gestion des accès pour les administrateurs de l'eu-LISA sur le CBS. Ce système sera mis en œuvre sur l'infrastructure commune partagée.

VALEUR AJOUTÉE:

- réduction significative du temps et des ressources nécessaires pour fournir et gérer le cycle de vie des utilisateurs dans le CBS, en particulier avec la croissance attendue de la base d'utilisateurs de l'eu-LISA pour la gestion opérationnelle,
- maturité accrue de la conformité aux objectifs de sécurité et aux exigences de l'examen et de la surveillance ou de la fourniture et de la gestion des comptes d'utilisateurs.

PRINCIPAUX DÉFIS:

- Manque de ressources et hiérarchisation de l'utilisation des ressources internes.

Objectif stratégique	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Cible	Source(s) pour la vérification	Unité
Renforcer les capacités en matière de sécurité de l'information en rapport avec les systèmes confiés à l'Agence	Mettre en œuvre le service de gestion des identités et des accès pour automatiser les flux de travail de gestion des accès ITSM et l'analyse avancée des menaces et des comportements des utilisateurs Améliorer la gestion du cycle de vie de la gestion des accès pour les utilisateurs du système	Nouveau système de gestion de l'identité et des accès (matériel/logiciel) au sein de l'infrastructure commune partagée Mise à jour du processus de gestion des accès Flux de travail automatisés de gestion des accès	Plus grande conformité au cadre réglementaire Amélioration de la maturité du profil de cybersécurité Identification et détection renforcées des actions malveillantes ou suspectes des utilisateurs Meilleure gestion efficace du temps et des ressources des comptes utilisateurs et des accès utilisateurs	Coûts, calendrier et portée	Vert	Tableau de bord du projet	USE

2.2.2. Activités relevant du champ d'application de l'objectif stratégique 2

Gestion opérationnelle et évolution des systèmes existants

2.2.2.1. *Intégration de la gestion des actifs avec la gestion de la configuration (suite de 2019 et de 2020)*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

Cette activité comprend l'harmonisation des données et:

- la détermination des sources de données fiables pour les processus en tant que base de l'intégration,
- l'obtention d'une vue d'ensemble unique et intégrée du processus, en utilisant les bonnes pratiques en matière de gestion de la configuration ITIL et de gestion d'actifs.

VALEUR AJOUTÉE:

- coût total de propriété efficient,
- des avantages tangibles étendus pour les personnes en matière de contrats, de marchés publics et de finances, et donc alignement sur les personnes et les processus transversaux de l'organisation,
- il est aisé de tirer parti des profits sur le plan des coûts, des avantages, de l'incidence sur le service et de l'atténuation des risques dans l'ensemble des systèmes.

PRINCIPAUX DÉFIS:

- engagement des propriétaires de processus,
- coordination entre les propriétaires des technologies de l'information et des processus,
- suivi d'une approche de projet constellée de jalons relatifs aux processus.
- contraintes éventuelles en matière de sécurité.

Objectif stratégique	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Cible	Source(s) pour la vérification	Unité
Élaborer et appliquer un modèle de gouvernance et de service efficient et efficace pour atteindre et maintenir l'excellence opérationnelle	Établir des processus permettant d'optimiser le coût et l'utilisation de chaque actif. Coût total de propriété efficient.	Un système permettant une vue d'ensemble complète des éléments de configuration avec gestion des caractéristiques techniques, des aspects financiers, des licences, des marchés publics et des demandes. Harmonisation des données entre ces deux processus.	Un répertoire unique, centralisé et relationnel pour la situation contractuelle, financière et opérationnelle des composants et actifs informatiques	Pourcentage des actifs et des éléments de la configuration couverts par le modèle d'intégration Nombre d'incidents signalés où la cause sous-jacente de l'incident est le résultat d'informations erronées relatives à la gestion de la configuration. Nombre de modifications non autorisées détectées automatiquement. Nombre de modifications non autorisées décelées à la suite d'audits réalisés à l'aide de logiciels de mise à jour automatique de la configuration	Pourcentage des actifs et des éléments de la configuration couverts par le modèle d'intégration: 80 %	Documentation relative au projet	UGI

2.2.3. Activités relevant du champ d'application de l'objectif stratégique 3

Activités de soutien à l'activité principale (obligation d'établissement de rapports pour les systèmes, formation technique externe, recherche technologique, etc.)

2.2.3.1. Étude de faisabilité et mise en œuvre d'un ensemble d'outils biométriques³²

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

Cette activité comprend les éléments suivants:

- une étude de faisabilité sur l'utilisation des données de production à des fins de test conformément à la réglementation applicable, y compris le cadre juridique de la protection des données.; l'étude examinera comment la production pourrait être utilisée et brouillée de manière à empêcher de remonter jusqu'à l'auteur des données,
- obtenir et masquer lesdites données pour les empreintes digitales et les images faciales,
- accroître les connaissances et le savoir-faire de l'eu-LISA sur les bases de données biométriques, car elles sont au cœur des outils d'identification que nous mettons en place dans tous nos systèmes actuels et futurs,
- construire des outils pour tester indépendamment les algorithmes biométriques de nos fournisseurs,
- créer et tenir à jour des bases de données biométriques qui permettent à l'eu-LISA d'effectuer des tests d'exactitude, en leur fournissant éventuellement des données de test,
- construire une base de données d'images faciales qui fait actuellement totalement défaut à l'eu-LISA.

VALEUR AJOUTÉE:

- construire nous-mêmes des bases de données test signifie qu'elles peuvent être conformes à nos exigences exactes,
- l'eu-LISA peut tester les algorithmes de recherche indépendamment des fournisseurs de BMS,
- accroître les connaissances de l'Agence en matière de recherche biométrique et de bases de données nous permettra de prendre l'initiative dans certains domaines,
- une plus grande précision des systèmes relevant du mandat de l'Agence,
- respect des actes juridiques des systèmes et du cadre juridique de la protection des données;
- respect du règlement fondateur de l'Agence.

³² Cet ensemble d'outils biométriques, fourni par l'eu-LISA, vise à tester l'exactitude du BMS. L'ensemble d'outils biométriques actuel est mis à disposition par les fournisseurs.

PRINCIPAUX DÉFIS:

- D'autres projets ambitieux se déroulent en même temps.

Objectif stratégique	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Cible	Source(s) pour la vérification	Unité
Trouver de nouvelles solutions pour faciliter l'optimisation des processus opérationnels	S'émanciper des contractants et créer ses propres bases de données pour la certification des systèmes d'établissement de correspondances biométriques (FP et FI)	Rapport d'étude suivi de la mise en œuvre (potentielle) de bases de données biométriques utilisables par l'eu-LISA à des fins de test	L'Agence aura la capacité de construire des outils pour tester indépendamment ses algorithmes biométriques; effectuer des tests d'exactitude et créer une base de données d'images faciales	Coûts, calendrier et portée	Vert	Tableau de bord du projet	UET

2.2.4. Activités relevant du champ d'application de l'objectif stratégique 4

Gouvernance d'entreprise (centre d'excellence, gouvernance, planification et obligation d'établissement de rapports d'entreprise, gestion de la qualité, audit interne, etc.)

2.2.4.1. Amélioration continue des services et examens des processus (suite)

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

Tous les deux ans, un réexamen des services et du modèle de processus de l'eu-LISA est effectué à l'aide de modèles et de procédures prédéfinis, au titre du document relatif à la politique d'amélioration continue des services. Le modèle de services se fonde sur le catalogue de services de l'eu-LISA; le modèle de processus couvre tous les processus ITSM en place. Un autre résultat potentiel est que les améliorations à apporter aux outils seront définies et mises en œuvre.

VALEUR AJOUTÉE:

- mise en place de processus plus efficaces et efficaces, augmentation significative des performances opérationnelles de l'eu-LISA et satisfaction de toutes les attentes des parties prenantes,
- réduction au minimum des risques liés à la mesure des services, garantissant une approche pragmatique et réaliste de la mesure des services et de l'établissement des rapports,

- les améliorations nécessaires pour les outils seront définies et mises en œuvre.

PRINCIPAUX DÉFIS:

- manque de ressources internes suffisantes pour les engagements et les contributions,
- manque de contractants externes pour la gestion de projets et l'amélioration des outils.

Objectif stratégique	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Valeur(s) cible(s)	Source(s) pour la vérification	Unité
Adapter constamment les objectifs opérationnels en fonction des capacités, des processus et de l'affectation des ressources pour répondre au mieux aux besoins des parties prenantes	Revoir et mettre à jour les processus ITSM et les services fournis par l'eu-LISA	Modèles de processus et de services de l'eu-LISA actualisés, tenant compte des exigences imposées par les nouveaux systèmes, de la demande de nouveaux services et des améliorations des outils respectifs	Validation de l'amélioration continue des services des processus ITSM existants et des services fournis, afin de mieux servir les parties prenantes internes et externes de l'eu-LISA	ICP d'amélioration continue du service pour les processus	Les valeurs cibles figurent dans le document sur la politique d'amélioration continue des services de l'eu-LISA	Rapport trimestriel sur les ICP pour les processus	UES

2.3. Activités horizontales

La présente section couvre l'ensemble des projets et des activités organisationnelles transversales quotidiennes qui contribuent à l'exécution de l'activité opérationnelle principale de l'Agence. Les activités comprennent les exercices annuels de planification et d'établissement de rapports, la gestion des relations avec les parties prenantes externes, telles que les États membres, la Commission ou d'autres agences et organes, les efforts de communications internes et externes, la gestion des risques d'entreprise et la mise en œuvre de normes de contrôle interne. Elles couvrent la gestion budgétaire, financière et des marchés, ainsi que le recrutement, la formation et l'évolution du personnel, les salaires et la gestion du personnel. Les activités courantes relatives à l'audit interne et à la protection des données font également partie de cette rubrique, laquelle fournit de surcroît des informations sur les activités quotidiennes de sécurité liées à la sécurité physique et à la sécurité de l'information.

2.3.1. Gouvernance d'entreprise et renforcement des capacités

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

Cette activité comprend les éléments suivants:

- planification et rapports institutionnels,
- fourniture de capacités en matière de gouvernance et de gestion de la conformité,

- développement de la capacité de l'Agence dans le domaine de la gestion stratégique,
- mise en œuvre d'un exercice de gestion de la qualité d'entreprise,
- rédaction de rapports relatifs au fonctionnement technique et aux statistiques agrégées,
- contribution, en qualité d'observateur, aux évaluations Schengen dans les domaines du SIS/SIRENE et de la politique commune en matière de visas (y compris le VIS) et garantie d'une meilleure utilisation du SIS et du VIS par les États membres,
- mise en œuvre de la feuille de route annuelle sur le suivi de la recherche et de la technologie,
- Intégration des résultats de la recherche dans les projets internes,
- mise en œuvre du plan de formation des États membres et agences de l'UE pertinentes concernant l'utilisation technique des systèmes d'information gérés par l'Agence.

VALEUR AJOUTÉE:

- l'Agence s'acquittera de ses obligations légales tout en gérant ses travaux de manière prévisible et structurée et en répondant aux besoins de ses parties prenantes, les parties prenantes de l'eu-LISA reçoivent en temps utile des informations suffisantes sur l'exécution des activités de l'Agence et la réalisation des objectifs., la direction et les parties prenantes de l'eu-LISA seront en mesure de prendre des décisions stratégiques et opérationnelles sur la base de données objectivement vérifiables,
- l'application et le suivi des normes de contrôle interne gérées par l'eu-LISA contribuent à faciliter la bonne gouvernance de l'Agence,
- renforcement de la capacité de gestion stratégique afin d'améliorer encore le rendement de l'Agence,
- Les États membres de l'UE utilisent les systèmes gérés par l'eu-LISA selon les bonnes pratiques pour la mise en œuvre correcte de l'acquis de Schengen dans les domaines du SIS/SIRENE et de la politique commune des visas,
- les parties prenantes seront sensibilisées aux technologies pertinentes, ce qui permettra d'améliorer la prise de décision et de renforcer les capacités et les aptitudes à travailler avec des experts de l'Agence dans le cadre de projets nouveaux et existants,
- Le statut de l'Agence en tant que centre de connaissances et centre d'échange d'informations de haute qualité sera renforcé,
- renforcement des connaissances techniques des États membres concernant le système, donnant ainsi lieu à une meilleure performance au niveau national, les États membres reçoivent une formation sur mesure sur l'utilisation technique des systèmes.

PRINCIPAUX DÉFIS:

- garantir la communication en temps opportun d'informations de la qualité et de la quantité souhaitées,
- manque d'outils et de ressources matérielles disponibles pour effectuer certaines tâches de suivi (par exemple, outils de suivi des publications dédiés, accès aux revues universitaires pertinentes),
- s'assurer que les documents de bibliothèque pertinents sont disponibles sur les sites disparates de l'Agence, défi qui peut être atténué si possible par l'achat de ressources en ligne,
- disponibilité suffisante du personnel de l'eu-LISA pour dispenser les formations, ainsi que de contractants pour préparer et dispenser des formations spécifiques,

- les multiples projets parallèles impliquant le développement de nouveaux systèmes imposent des contraintes de temps excessives aux experts des États membres qui s'occupent des systèmes gérés par l'eu-LISA, ce qui signifie qu'ils ne disposent que d'un temps limité pour participer aux formations pertinentes, Il en résultera une diminution progressive des compétences au niveau des États membres.

Unité	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Valeur(s) cible(s)	Source(s) pour la vérification
UCG	Satisfaire aux exigences de planification du règlement fondateur de l'eu-LISA et du règlement financier-cadre Fournir au CA des informations relatives à l'exécution des activités, à la réalisation des objectifs annuels et à la performance dans des domaines clés	Projet de DOCUP 2022-2024 adopté par le CA DOCUP final 2022-2024 adopté par le CA et publié DOCUP 2023-2025 rédigé et présenté pour discussions aux GC et au CA CAAR 2020 adopté par le CA et publié Rapport intérimaire 2021 adopté par le CA et partagé avec les parties prenantes	L'eu-LISA fournit à ses parties prenantes des informations suffisantes sur la planification et l'exécution des tâches qui lui sont confiées et sur ses performances, garantissant ainsi un niveau élevé de confiance et remplissant ses exigences juridiques	Documents et rapports adoptés et publiés conformément aux exigences légales	Projet de DOCUP 2022-2024 adopté avant le 31 janvier 2021 DOCUP 2022-2024 adopté avant le 30 novembre 2021 CAAR 2020 adopté et publié avant le 1 ^{er} juillet 2021 Rapport intérimaire 2021 adopté avant fin août 2021	Lettres de soumission des documents aux parties prenantes Décisions du conseil d'administration Publication sur le site web de l'Agence
	Assurer une bonne gouvernance en mettant en œuvre et en surveillant le cadre de contrôle interne et la gestion totale de la qualité	Le CCI est mis en œuvre, surveillé et évalué Le registre de contrôle interne est tenu à jour et mis en œuvre Les risques d'entreprise sont cernés et le CAF est mis en œuvre	L'Agence applique les éléments de bonne gouvernance dans ses pratiques de gestion de la conformité	L'évaluation globale de l'efficacité du CCI de l'eu-LISA est réalisée dans le cadre du CAAR 2021	Les conclusions de cette évaluation globale sont positives	CAAR 2021
	Renforcer, améliorer et moderniser les capacités de gouvernance stratégique de l'Agence	Le personnel de l'Agence a reçu une formation sur l'amélioration de la gestion stratégique d'entreprise. Nouveaux outils mis en œuvre Pratiques améliorées	L'Agence disposera de capacités de gestion stratégique à jour pour mieux servir ses parties prenantes et soutenir ses organes de gouvernance	Indicateurs de mise en œuvre du projet	Projet terminé dans les limites des tolérances	Rapport de fin de projet
	Fournir des informations et sensibiliser au fonctionnement technique des systèmes et à leur utilisation, en respectant les exigences légales du règlement fondateur et des règlements des systèmes spécifiques.	Rapports sur le fonctionnement technique des systèmes (rapport annuel Eurodac, SIS), statistiques annuelles (SIS, Eurodac, EES) et liste des autorités (mise à jour de la liste des autorités compétentes pour le SIS, liste des bureaux N.SIS et des bureaux nationaux SIRENE, liste des autorités pour Eurodac, liste des autorités	Respect de toutes les obligations de déclaration conformément aux instruments juridiques de l'Agence et des systèmes	Présentation et publication des rapports dans les délais impartis	Tous les rapports ont été présentés.	Lettres de soumission des rapports pertinents; publication au Journal officiel de l'UE ou sur le site web de l'Agence

		pour l'EES) présentés aux institutions de l'UE ou publiés au JO de l'UE				
	Veiller à la bonne mise en œuvre de l'acquis de Schengen dans le domaine du SIS/SIRENE et de la politique commune des visas par les États membres évalués et assurer une meilleure utilisation du SIS II et du VIS	Participation aux missions d'évaluation Schengen dans les domaines du SIS/SIRENE et de la politique commune en matière de visas (y compris le VIS) en qualité d'observateur et contribution aux rapports d'évaluation des États membres de l'UE	Les États membres de l'UE appliquent correctement l'acquis de Schengen dans les domaines du SIS/SIRENE et de la politique commune en matière de visas et garantissent une meilleure utilisation du SIS II et du VIS	Participation du personnel de l'eu-LISA aux missions d'évaluation si nécessaire et contribution aux rapports d'évaluation	Participation et contribution fructueuses	Rapports semestriels de mise en œuvre et rapport annuel d'activité de l'eu-LISA
	Surveiller les technologies pertinentes et communiquer les résultats aux parties prenantes	Rapports de recherche publiés en ligne Organisation d'événements sectoriels et de contenus lors de la conférence annuelle 2021 de l'eu-LISA Fourniture de conseils juridiques à la COM/aux États membres	La diffusion de connaissances et la fourniture de conseils ad hoc stimulent la sensibilisation des parties prenantes aux questions techniques, ce qui améliore les possibilités de collaboration. Le profil de l'Agence en tant que centre de connaissances est rehaussé et son image s'en trouve améliorée	Nombre de rapports de recherche préparés et publiés sur le site web de l'eu-LISA Nombre de délégués aux deux événements de l'industrie et à la conférence annuelle de l'Agence	Publication d'au moins deux rapports en 2021 Plus de 50 délégués participent aux événements de l'industrie et plus de 120 à la conférence annuelle	Site web public de l'eu-LISA rapports d'événements
	Améliorer la connaissance interne des évolutions technologiques pertinentes récentes, faciliter la mise à disposition du matériel de recherche et garantir ainsi que la meilleure technologie disponible, sous réserve d'une analyse coûts-avantages, est utilisée.	Des rapports succincts sur la recherche et les nouvelles technologies de gestion, des contributions à des projets fondés sur le suivi de la technologie, une bibliothèque bien fournie avec des documents complets, à jour et pertinents sont disponibles pour appuyer les travaux internes	La planification préalable de l'évolution des systèmes est entreprise en pleine connaissance des tendances et des possibilités futures probables, ce qui permet une plus grande efficacité.	Nombre de notes d'informations soumises aux équipes de gestion et d'exploitation sur demande Dialogue avec les groupes consultatifs des systèmes pour affiner les priorités et alimenter les travaux d'évolution des systèmes par leurs retours	Au moins quatre notes d'information sur la technologie sont présentées. Chaque GC système est invité à dialoguer au moins une fois par an par l'intermédiaire d'une présentation aux réunions du GC.	Bulletins d'information internes Compte rendu des réunions du Groupe consultatif de la GI-TI
	Amélioration des connaissances des États membres sur le fonctionnement et l'utilisation techniques des systèmes	Mise en place d'un programme de formation réactif et adapté sur les systèmes, qui répond pleinement aux besoins des parties prenantes.	Les utilisateurs des États membres reçoivent une formation sur mesure concernant l'utilisation technique des systèmes.	Taux de satisfaction des participants aux séances de formation	Le taux de satisfaction est mesuré avec des notes allant de 1 (très peu réussi) à 5 (très réussi).	Formulaires d'évaluation remplis par les participants aux séances de formation

2.3.2. *Support exécutif et relations avec les parties prenantes*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

Cette activité comprend les éléments suivants:

- support administratif en temps opportun pour le conseil d'administration,
- soutien administratif en temps utile pour les groupes consultatifs,
- mise en œuvre du plan d'action de communication et d'information externes,
- mise en œuvre du plan d'action de communication interne de l'eu-LISA,
- suivi, coordination et développement des politiques pour représenter l'eu-LISA dans les institutions, agences et autres enceintes de l'UE; gestion des parties prenantes dans le domaine JAI dans le cadre du mandat de l'eu-LISA, et rôle de facilitateur entre les communautés technique et juridique.

VALEUR AJOUTÉE:

- soutien à l'exécution et à la mise en œuvre des exigences du règlement fondateur de l'Agence, préserver l'image positive de l'Agence,
- l'Agence respectera ses obligations légales et informera en même temps le grand public,
- l'Agence conserve et promeut son image positive d'institution européenne transparente devant rendre compte à l'opinion publique,
- les actions de communication interne faciliteront le renforcement de la culture institutionnelle de l'Agence en tant qu'organisation moderne et efficace,
- veiller à ce que l'eu-LISA soit un partenaire fiable et précieux pour toutes ses parties prenantes, promouvant et maintenant ainsi l'image positive de l'eu-LISA; sensibiliser l'eu-LISA au domaine, aux tendances et aux priorités de la JAI; jouer le rôle de facilitateur entre le législateur et les niveaux opérationnels.

PRINCIPAUX DÉFIS:

- garantir la fourniture en temps utile de la contribution nécessaire,
- les informations urgentes n'atteignent pas les publics cibles dans les situations d'urgence et de crise faute d'un webmaster/assistant d'information en ligne à plein temps pour la continuité des activités dans le domaine de la communication en ligne,
- les canaux d'information basés sur la technologie ne sont pas gérés et les nouveaux produits de communication en ligne ne sont pas développés de manière durable faute d'un assistant de communication numérique et hors ligne à temps plein,
- manque de personnel statutaire mandaté sur le site technique de l'Agence pour assurer la continuité des activités, effectuer des tâches de gestion interne de la réputation et réagir rapidement en cas d'urgence ou de crise,
- limitations de la gestion des incidents lors d'une crise potentielle, nécessitant la mise en œuvre d'une stratégie de communication de crise ciblant les parties prenantes internes, qui constitue l'un des éléments essentiels de la gestion des crises.

Unité	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Valeur(s) cible(s)	Source(s) pour la vérification
UES	Soutenir efficacement les opérations du conseil d'administration	Le soutien logistique et administratif au conseil d'administration est maintenu à un niveau élevé	Le conseil d'administration bénéficie d'un soutien suffisant pour exécuter ses tâches de manière efficace	Réunions organisées comme prévu Taux de satisfaction globale des parties prenantes, tel que mesuré dans l'enquête de satisfaction	Réunions organisées selon les besoins Satisfaction globale supérieure à 60 % en ce qui concerne l'appui organisationnel et de secrétariat fourni	Compte rendu des réunions du conseil d'administration Enquête de satisfaction clients
	Soutien efficace aux opérations des groupes consultatifs	Le soutien logistique et administratif aux groupes consultatifs est maintenu à un niveau élevé	Les groupes consultatifs bénéficient d'un soutien suffisant pour exécuter leurs tâches de manière efficace	Réunions organisées comme prévu Taux de satisfaction globale des parties prenantes, tel que mesuré dans l'enquête de satisfaction	Réunions organisées selon les besoins Satisfaction globale supérieure à 60 % en ce qui concerne l'appui organisationnel et de secrétariat fourni	Compte rendu des réunions des groupes consultatifs Enquête de satisfaction clients
	Fournir des informations actualisées, sensibiliser et communiquer rapidement aux citoyens et aux parties prenantes des informations objectives, fiables et aisément compréhensibles	Les tâches de communication et d'information externes sont réalisées conformément aux exigences juridiques et aux normes de qualité fixées pour les institutions et organes de l'UE et conformément aux principes de la stratégie de communication et d'information de l'eu-LISA	Sensibilisation accrue des principales parties prenantes au rôle et aux tâches de l'Agence visant à apporter une valeur ajoutée dans l'intérêt des citoyens et amélioration des connaissances à cet égard	Veiller à ce que la production de contenu respecte le flux de travail éditorial approuvé et les normes de qualité, à ce que les exigences en matière de production imprimée et en ligne soient respectées par les contractants et à ce que les performances soient conformes aux étapes trimestrielles fixées dans le plan d'action annuel de communication externe 2021 La visibilité et le niveau d'engagement sur le web de l'eu-LISA sont régulièrement mesurés au moyen d'analyses web et d'outils de surveillance des médias sociaux Le taux de satisfaction des participants à l'égard de la gestion des événements est mesuré au moyen de fiches d'évaluation ICP 29: visibilité de l'eu-LISA en ligne	Toutes les publications obligatoires et les documents d'information du grand public sont publiés comme prévu dans le plan d'action pour la communication externe et l'information de 2021, conformément aux normes institutionnelles et aux exigences linguistiques de l'UE 100 % des demandes d'information soumises via le site web reçoivent une réponse conforme aux lignes directrices du Médiateur européen Les analyses web montrent une évolution positive par rapport aux données globales de 2020 Le taux de satisfaction des participants à l'égard de la gestion des événements est plus élevé qu'en 2020 100 % des demandes des médias sont traitées conformément aux exigences et aux normes de l'UE	site web public de l'eu-LISA analyse web, rapport intérimaire CAAR

Améliorer la circulation des informations entre les agences et le partage des connaissances ainsi que contribuer à la participation des employés	L'ensemble des activités du plan d'action de communication interne sont pleinement mises en œuvre	Les membres du personnel de l'ensemble des sites de l'Agence sont informés et engagés au niveau de l'entreprise, ce qui leur permet de prendre des décisions éclairées concernant leurs tâches professionnelles, et d'avoir accès aux outils de communication interne aux fins de partage et de retours d'informations	Conformité du plan d'action annuel de communication interne avec ses étapes et son calendrier	Le plan annuel de communication interne est mis en œuvre conformément aux mesures et actions définies	Feuilles d'évaluation et rétroaction directe Enquête annuelle sur la satisfaction du personnel en matière de communication interne Rapport intermédiaire CAAR
Suivi et analyse complets des politiques et préparation des positions de l'eu-LISA, en veillant à ce que l'expertise de l'eu-LISA soit pleinement utilisée	Notes d'information, documents de synthèse, discours et analyses dans les domaines de compétence de l'eu-LISA	Analyse approfondie et de haute qualité des politiques, coordination et développement pour mettre en œuvre les objectifs imposés à l'eu-LISA par le législateur	Qualité et transmission en temps utile des documents politiques	Haute qualité, livré avant la date limite	Retours de la hiérarchie
Relations de qualité avec les parties prenantes et coordination avec les États membres, les organes de l'UE, les organisations internationales, l'industrie et le monde universitaire	Représentation de l'eu-LISA à des réunions Mise en œuvre des accords de travail et des plans de coopération avec les organes de l'UE	Coopération systématique et efficace avec les partenaires mettant en évidence et exploitant au mieux la valeur ajoutée de l'eu-LISA	Qualité et transmission en temps utile des contributions	Haute qualité, livrée avant la date limite	Retours de la hiérarchie

2.3.3. *Gestion financière, passation de marchés et comptabilité*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

Cette activité comprend les éléments suivants:

- exécution du plan d'acquisition et de passation de marchés,
- prestation en temps utile de services liés à la gestion budgétaire, à la gestion des actifs et à la gestion financière,
- tenue des comptes de l'Agence,
- contrôle interne, procédures et audits en rapport avec les finances et les marchés publics.

VALEUR AJOUTÉE:

- maintenir et faciliter le fonctionnement de l'Agence en procédant à des acquisitions conformes à sa bonne gestion financière,
- contribuer à la bonne exécution des objectifs opérationnels et internes de l'Agence,

- établissement de rapports cohérents et crédibles et présentation de la situation financière de l'Agence,
- respect de la bonne gestion financière,
- exécution adéquate des paiements et recouvrement en temps utile des montants reconnus en tant que créances,
- mise en place des conditions juridiques préalables aux procédures de décharge,
- respect des obligations réglementaires applicables aux organes de l'UE.

PRINCIPAUX DÉFIS:

- planification et programmation,
- risques juridiques (affaires portées devant les tribunaux),
- adéquation de la qualité de la planification et du contrôle interne,
- résultats en expansion et complexité croissante des transactions financières à contrôler et à déclarer,
- l'échec des contrôles internes peut entraîner des dépenses injustifiées, des fraudes ou un refus d'accorder la décharge de la part de l'autorité budgétaire.

Unité	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Valeur(s) cible(s)	Source(s) pour la vérification
UFM/ AO	Contribuer aux activités principales et internes de l'Agence en lançant des procédures d'achat et de passation de marchés en temps utile	L'Agence bénéficie de services d'achat et de passation de marchés de haute qualité en temps utile tout au long de l'année	Les besoins d'acquisition de l'Agence sont pris en considération dans le respect des obligations réglementaires et dans le cadre budgétaire	ICP institutionnels ICP 17: efficacité des procédures d'achat ICP 18: gestion des acquisitions: % des projets de marchés publics respectant les délais.	ICP 17: le niveau cible de ce ICP est défini en dessous de 25 %. ICP 18: le niveau cible de ce ICP est défini à > 60 %.	ICP 17: statistiques sur les procédures de passation des marchés ICP 18: statistiques sur les procédures de passation des marchés
	Garantir une bonne gestion financière et de solides capacités financières pour une planification budgétaire précise, le suivi et l'exécution en soutien des activités de l'Agence	Des services budgétaires, patrimoniaux et financiers internes de qualité sont fournis, lesquels permettent d'atteindre des objectifs opérationnels et institutionnels. Les processus sont continuellement révisés afin d'en améliorer l'efficacité et l'efficience, dans la mesure du possible par la dématérialisation.	Les services budgétaires, patrimoniaux et financiers de l'Agence sont gérés conformément à ses obligations réglementaires	ICP d'entreprise ICP 10: taux d'annulation des crédits de paiement ICP 11: taux (%) d'engagements budgétaires ICP 12: Taux (%) d'exécution des paiements ICP 15: nombre (%) de paiements effectués dans les délais réglementaires Pas de perturbation majeure des services imputables à des problèmes organisationnels internes	ICP 10: le niveau cible de ce ICP est défini à <5 % ICP 11: le niveau cible de ce ICP est défini entre 95 % et 99 % ICP 12: le niveau cible de ce ICP est défini à >95 % ICP 15: le niveau cible de ce ICP est défini à > 90 %	Entrepôt de données ABAC CAAR 2021

Garantir la présentation adéquate de la situation financière de l'Agence, protéger les actifs de l'Agence et recouvrer les montants dus en temps opportun	Comptes annuels individuels et consolidés provisoires et finaux	Présenter les comptes annuels de façon à ce qu'ils représentent de manière équitable et transparente la situation financière de l'Agence, et faciliter la procédure de décharge	Transmettre en temps utile des comptes provisoires, consolidés et définitifs à l'autorité budgétaire et à la Cour des comptes européenne	Délais de présentation des rapports fixés par le règlement financier et le comptable de la Commission	Date enregistrée de présentation des comptes annuels
Veiller à ce que les activités dans le domaine de la gestion des finances et des marchés publics soient conformes aux normes applicables, et soient documentées, révisées et mises à jour	Des procédures et des contrôles sont élaborés et révisés; des audits internes et externes dans les domaines des finances et des marchés publics sont effectués	L'Agence recourt à un ensemble complet de procédures et de contrôles propres à favoriser la bonne gestion financière et le contrôle interne	Un ensemble complet et cohérent de procédures couvre les principaux processus opérationnels en matière de finances et de passation de marchés	80 % des procédures énumérées dans le plan de travail annuel de l'unité sont exécutées entièrement et avec succès	Plan de travail annuel de l'unité

2.3.4. *Gestion des ressources humaines*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

Cette activité comprend les éléments suivants:

- consolidation de l'Agence à la suite des changements, de la croissance et des transformations, avec une attention particulière au renforcement des capacités,
- développement de la culture d'apprentissage, développement de la fonction des RH dans les partenariats d'affaires et renforcement du développement et de la rétention du personnel,
- formation du personnel de l'eu-LISA liée aux opérations (formation technique du personnel) et gestion des connaissances.

VALEUR AJOUTÉE:

- l'eu-LISA améliorera l'efficacité des processus de gestion des RH et les structures organisationnelles compte tenu de l'environnement en constante évolution,
- l'eu-LISA satisfera à ses obligations juridiques et financières à l'égard de son personnel et respectera les dispositions du statut des fonctionnaires et du régime applicable aux autres agents de l'Union européenne, les règles d'exécution et les autres règles régissant la gestion des ressources humaines au sein de l'Agence,
- le personnel opérationnel de l'eu-LISA sera en mesure de mieux s'acquitter de ses tâches et de proposer des services de meilleure qualité aux parties prenantes de l'Agence,
- accroître de manière continue la valeur ajoutée des systèmes, des données et de la technologie pour les parties prenantes,
- jouer un rôle de conseiller de confiance et de facilitateur technique pour les parties prenantes sur les questions relevant du mandat de l'Agence,
- développer et conserver une image positive à l'égard de ses parties prenantes internes et externes,
- rester un employeur attrayant, conserver et développer le personnel de manière permanente.

PRINCIPAUX DÉFIS:

- assurer la disponibilité de personnel au sein de l'URH ayant les connaissances requises et le transfert de connaissances en cas de rotation du personnel des RH,
- assurer l'établissement de rapports en temps utile dans les différents domaines des RH et la précision des dossiers, limitant ainsi le nombre d'erreurs humaines à un minimum en cas de rotation du personnel, la mise en œuvre de cette activité et son succès dépendent de la mise en œuvre en temps utile des activités prévues en 2020,
- s'assurer que la structure organisationnelle assure les ressources nécessaires,
- l'insuffisance des ressources humaines disponibles pour mettre en œuvre la politique de gestion des connaissances et absorber les changements résultant de la réorganisation (par exemple, la formation technique était la propriété des gestionnaires d'applications; cela changera avec la nouvelle structure organisationnelle),
- les membres du personnel existants qui ne réussissent pas le processus de certification qui doit être introduit et est nécessaire pour accéder aux systèmes.

Unité	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Valeur(s) cible(s)	Source(s) pour la vérification
URH	Planifier les ressources de l'Agence afin d'atteindre les objectifs stratégiques généraux et spécifiques de l'Agence et de satisfaire aux exigences du statut des fonctionnaires et du régime applicable aux autres agents de l'Union européenne Intégrer le cadre de compétences dans tous les domaines des RH afin d'assurer le développement des capacités du personnel	Prestations dues au personnel, exécution des états de paie et autres paiements, renouvellement des contrats, programme d'intégration et cadre de compétences mis en œuvre en temps voulu Modalités d'application adoptées Personnel supplémentaire recruté conformément au plan de recrutement de 2021	La structure organisationnelle de l'Agence reflétera le développement et tiendra compte de la croissance continue L'eu-LISA remplira ses obligations à l'égard de son personnel conformément au cadre réglementaire Nouveau personnel intégré dans l'organisation	ICP d'entreprise ICP 13: ratio (%) des ressources administratives et ratio (%) des ressources opérationnelles par rapport à l'ensemble des ressources humaines au sein de l'Agence (personnel et END) ICP 24: taux d'absentéisme (%) durant la période visée par le rapport ICP 25: pourcentage (%) annuel de rotation du personnel	ICP 13: à 20% des postes administratifs et 70 % des postes opérationnels ICP 24: le niveau cible de cet ICP est défini à: • Métrique 1 < 15 jours par collaborateur • Métrique 2 < 10 % • Métrique 3 > 15%, ICP 25: ≤5 % pour l'ensemble de l'Agence	Rapports SMART. Les décisions pertinentes du CA ou du DE CAAR 2021
	La fonction RH répond aux besoins opérationnels Améliorer les services des RH Administration et établissement de rapports plus efficaces Améliorer les performances grâce à l'environnement physique Leadership de l'eu-LISA pour soutenir et permettre une culture d'apprentissage en montrant l'exemple	Élaboration d'un document de proposition sur les partenariats d'affaires en matière de RH Poursuite de la mise en œuvre du modèle CAF Poursuite de la mise au point d'outils informatiques pour les RH Activités d'apprentissage informelles encouragées en créant un espace de bureaux visant à favoriser la culture d'apprentissage	Le personnel de l'eu-LISA jouera un rôle plus actif dans le partage de ses connaissances, en fournissant un retour constructif aux collègues et en discutant ouvertement des erreurs et des réalisations	Nombre d'activités d'apprentissage informelles menées Les résultats de l'enquête sur l'engagement du personnel ont augmenté Feuille de route suivie pour les outils informatiques ICP d'entreprise ICP 27: Indice de rétention des talents ICP 28: niveau d'engagement du personnel	Vingt activités d'apprentissage informel ont eu lieu Les résultats de l'enquête sur l'engagement du personnel ont augmenté Outils informatiques ICP 27: chiffre positif. ICP 28: ≥63 %	Rapports SMART Document unique de programmation CAAR 2021

Répondre aux besoins de formation technique Se développer en tant que centre de connaissance et maintenir l'excellence opérationnelle Trouver de nouvelles solutions pour optimiser les processus opérationnels S'assurer que les connaissances sont consignées Organiser des activités après analyse	Cours et applications fournis au personnel Créer un laboratoire de formation Mise en œuvre de la politique de gestion des connaissances Programme d'accueil technique Création d'un processus de certification préalable à l'accès aux systèmes centraux	Le personnel de l'eu-LISA sera en mesure de mieux travailler L'eu-LISA sera reconnue en tant que centre d'expertise et de connaissances	Nombre d'activités de formation organisées Degré général de satisfaction Mieux faire connaître la base de données sur la gestion des connaissances 100 % des nouvelles recrues ont suivi le programme d'accueil technique Nombre de membres du personnel réussissant le processus de certification	Organisation de 50 activités de formation Niveau de satisfaction supérieur à 85 % Au moins 2 séances d'information organisées 100 % des nouvelles recrues ont suivi le programme d'accueil technique dans les 3 mois suivant leur arrivée 100 % du personnel technique (avec des systèmes pratiques) doivent réussir le processus de certification	Rapports SMART Statistiques iLearn CAAR 2021
--	---	---	---	---	---

2.3.5. *Protection des données*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

Cette activité comprend les éléments suivants:

- poursuivre le processus de mise en œuvre des principes de protection des données découlant du règlement (UE) 2018/1725,
- rédaction du rapport de travail annuel 2021 et présentation de la situation intermédiaire concernant le respect des règles en matière de protection des données au CA,
- sensibilisation à la protection des données,
- réalisation de l'enquête annuelle sur la protection des données.

VALEUR AJOUTÉE:

- respect du cadre réglementaire en matière de protection des données applicable à l'eu-LISA,
- des informations concernant la protection des données sont fournies aux parties prenantes concernées,
- un niveau élevé d'engagement est attendu du personnel en matière de protection des données,
- amélioration du respect des règles en matière de protection des données et recensement des éventuelles pratiques à risque en ce qui concerne les questions de protection des données.

PRINCIPAUX DÉFIS:

- le respect du règlement de l'UE relatif à la protection des données repose sur le principe de responsabilité, de sorte que le non-respect de ces principes pourrait valoir à l'Agence de se voir infliger une amende directement par le CEPD,

- le développement des nouveaux systèmes accroîtra le travail du DPD, ce qui pourrait entraîner la redéfinition des priorités de certaines de ses tâches.

Unité	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Valeur(s) cible(s)	Source(s) pour la vérification
DPD	Alignement et exécution du nouveau règlement relatif au traitement des données à caractère personnel applicable aux institutions et aux organes de l'Union	Mise en œuvre continue de la décision du conseil d'administration de l'eu-LISA sur les règles d'exécution relatives au traitement des données à caractère personnel au sein de l'Agence	La conformité des règles internes avec le cadre juridique applicable est assurée	Nombre de séances de sensibilisation réalisées sur la protection des données et les atteintes à la protection des données à caractère personnel	Au moins 15 notifications d'informations générales ont été communiquées à l'ensemble du personnel au cours de l'année, en utilisant des outils de communication interne	Rapport de travail annuel du DPD Bulletins d'information internes
	Le public, le CA et le CEPD sont informés du niveau de conformité à la protection des données grâce à la publication ,sur le site web de l'Agence, du rapport de travail annuel 2021. Mise à jour continue du personnel sur les principes applicables à la protection des données	Soumission du rapport de travail annuel 2021 à l'approbation du conseil d'administration de l'eu-LISA. Rapport sur la situation intermédiaire en matière de protection des données. Amélioration/maintien de la compréhension du personnel en ce qui concerne les concepts et les droits en matière de protection des données	Le CA est informé du niveau de conformité en matière de protection des données. Le personnel respecte les exigences en matière de protection des données.	Rapport adopté et publié conformément aux exigences légales. Nombre de notifications de sensibilisation générale relatives à la protection des données diffusées via des outils de communication internes. Au moins deux séances de sensibilisation ont été proposées à tout le personnel au cours de l'année	Rapport de travail annuel 2021 adopté et publié dans les délais fixés. Deux séances de sensibilisation animées et suivies par au moins 25 personnes par site	Rapport de travail annuel du DPD Liste de présence des RH
	Audit du respect de la protection des données dans une unité spécifique de l'eu-LISA	Rapport présentant les résultats/conclusions et les recommandations à présenter au directeur exécutif de l'eu-LISA	Mise en œuvre des recommandations en matière de respect des règles relatives à la protection des données afin d'accroître le respect de ces règles par l'Agence	Rapport présenté au directeur exécutif de l'eu-LISA	Tenue de l'enquête en temps opportun, dans un délai n'excédant pas cinq mois	Rapport sur la protection des données

2.3.6. Services d'entreprise

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

Les services d'entreprise comprennent les éléments suivants: informatique d'utilisateur final, maintenance du centre de données informatique d'entreprise, maintenance du réseau informatique d'entreprise, développement et maintenance d'applications informatiques d'entreprise, téléphones mobiles, ligne fixe et téléphonie IP, gestion des infrastructures, services logistiques et services d'entrepôt, fournitures de bureau, gestion des missions et gestion des documents.

Cette activité comprend les éléments suivants:

- fourniture de conseils juridiques à l'eu-LISA³³,
- administration et maintenance des réseaux et communications informatiques d'entreprise,
- administration et maintenance des systèmes informatiques et des systèmes de stockage d'entreprise,
- administration et maintenance des applications informatiques d'entreprise,
- services de logistique et de fournitures de bureau,
- gestion et services d'appui aux missions,
- fourniture d'une assistance aux utilisateurs finals (support utilisateurs),
- acquisition d'équipements, d'infrastructures et de services informatiques d'entreprise,
- services de gestion des documents/dossiers/archives,
- mise en œuvre d'ITIL dans les services informatiques d'entreprise,
- création d'un nouveau site web de l'eu-LISA,
- opérations et services d'infrastructures,
- mise en œuvre d'un système de gestion des documents pour l'eu-LISA,
- migration de l'infrastructure informatique et des applications d'entreprise vers le cloud.

VALEUR AJOUTÉE:

- atténuation des risques de retours d'informations négatifs et de procédures judiciaires,
- amélioration de l'intégration de la plateforme de réseau, amélioration de la continuité des activités et de la reprise après sinistre, amélioration de la sécurité et amélioration des services de réseau,
- les systèmes informatiques et les systèmes de stockage d'entreprise demeureront productifs et rentables,
- les applications informatiques d'entreprise demeureront productives et rentables,
- un meilleur niveau de bien-être durable pour le personnel ayant des conditions de travail adéquates,
- transition sans heurt des services TI et non TI de l'organisation en rapport avec les missions,
- satisfaction accrue des utilisateurs finals, communications améliorées et efficacité accrue permettant une productivité à l'échelle de l'Agence,
- meilleure visibilité des dépenses, meilleure performance opérationnelle, plus grande exactitude des données et création de valeur,
- amélioration de la qualité des données, de la gestion de l'information, de l'efficacité des processus, de la sécurité et de l'agilité organisationnelle,
- en mettant en œuvre le cadre ITIL, l'Agence sera en mesure de réduire les coûts liés aux services informatiques d'entreprise et le secteur «Informatique d'entreprise» sera rationalisé,

³³ Dans la structure organisationnelle de l'Agence, le juriste travaille pour le département «Services d'entreprise».

- bien-être plus durable du personnel avec des conditions de travail adéquates conformément aux normes et politiques pertinentes dans le domaine des installations et de la santé et de la sécurité,
- pratiques normalisées,
- contrôle renforcé des documents,
- permissions d'accès,
- Installations de stockage des documents,
- reprise après sinistre, facilité de gestion et archivage,
- le retour sur investissement est plus facile à prévoir, avec des coûts de mise en œuvre minimes,
- la solution est évolutive, permettant une expansion à la fois en ligne et géographique,
- réduction des frais généraux d'infrastructure,
- fiabilité et disponibilité accrues,
- capacité de mettre les changements en œuvre plus rapidement.

PRINCIPAUX DÉFIS:

- ressources limitées pour la fourniture de conseils juridiques conformément aux besoins et aux délais attendus,
- la disponibilité des connaissances techniques requises pour exploiter et améliorer continuellement les réseaux et les communications informatiques d'entreprise,
- sécurité ou facilité d'utilisation, plus la structure est sûre, plus la charge pesant sur les flux de réseau est importante,
- la disponibilité des connaissances techniques requises pour exploiter et améliorer continuellement les systèmes informatiques et les systèmes de stockage d'entreprise,
- assurer une continuité effective des activités sans présence de personnel sur les deux sites en vue du soutien en mode veille et des interventions physiques en rapport avec la prise en charge rapide des incidents,
- la disponibilité des connaissances techniques requises pour exploiter et améliorer continuellement les applications d'entreprise,
- la dépendance à l'égard de contractants externes, absence de personnel en cas d'urgence et manque de ressources humaines dans le portefeuille des missions,
- la dépendance à l'égard des propriétaires de processus, contractants/prestataires de services et de ressources humaines externes,
- le projet repose en grande partie sur une prise de décision suffisante et opportune sur les aspects opérationnels et juridiques nécessaires, ainsi que sur la disponibilité de ressources, en outre, le projet repose en grande partie sur la coopération entre les différentes parties prenantes, l'efficacité de l'équipe de gestion de projet, la qualité de la conception technique et de la construction,
- les exigences et politiques en matière de sécurité,
- les exigences et politiques en matière de protection des données.

Unité	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Valeur(s) cible(s)	Source(s) pour la vérification
DSC/USE	Favoriser la conformité de l'eu-LISA avec la réglementation applicable	Avis et conseils juridiques aux parties prenantes internes et externes et aux représentants de l'eu-LISA devant les juridictions européennes ou nationales si nécessaire	Conformité de l'eu-LISA à la réglementation applicable	Fourniture de conseils et d'avis juridiques	Fourniture de conseils et d'avis juridiques en temps utile	Avis juridiques
	Fournir à l'Agence un réseau et une infrastructure de communication souples, fiables et intégrés destinés à une utilisation professionnelle	Administration et maintenance corrective, préventive, adaptative et évolutive des réseaux et communications informatiques d'entreprise	Capacité d'administrer et de maintenir les réseaux et les communications afin de corriger les défaillances, d'améliorer les performances et la disponibilité et de les adapter à un environnement ou à des exigences modifiés	Disponibilité des services	90 %	Journaux de suivi
	Maintenir les systèmes informatiques et le stockage de l'entreprise en permanence en phase avec les exigences des utilisateurs, les opérations de traitement des données, les fonctions associées et les demandes des parties prenantes internes et externes	Administration et maintenance corrective, préventive, adaptative et évolutive des systèmes informatiques et du stockage d'entreprise	Maintenance des systèmes et du stockage pour corriger les défaillances, améliorer les performances et la disponibilité, et adapter les systèmes et le stockage à un environnement ou à des exigences modifiés	Niveau de service convenu	Prestation en temps opportun du service et du soutien connexe	Enquête auprès des utilisateurs finals
	Maintenir et soutenir des applications d'entreprise de qualité qui améliorent les processus opérationnels de l'organisation	Administration et maintenance corrective, préventive, évolutive et adaptative des applications informatiques d'entreprise	Modification des applications pour corriger les défaillances, améliorer les performances, et adapter les applications à un environnement ou à des exigences modifiés	Niveau de service convenu	Prestation en temps opportun du service et du soutien connexe 90 % de disponibilité de l'application associée	Enquête auprès des utilisateurs finals Statistiques de disponibilité des applications
	Fournir des services dans le domaine de la gestion de la logistique et de l'approvisionnement à Tallinn, Strasbourg et Bruxelles	Tous les sites de l'Agence fournissent des services de logistique et d'approvisionnement de qualité	Amélioration des conditions de travail du personnel et utilisation efficace des installations dans tous les sites de l'Agence	Niveau de service convenu	Prestation en temps opportun du service et du soutien connexe	Conclusion, acceptation du périmètre et paiements des contrats spécifiques avec les partenaires
	Opérations organisationnelles pour renforcer l'efficacité du portefeuille de missions, y compris l'établissement d'un outil de missions	Opérations organisationnelles visant à améliorer l'efficacité du portefeuille de missions	Gestion efficace et efficiente des missions couvrant le personnel de tous les lieux d'affectation et les experts externes	Nombre de missions achevées, les demandes de mission étant soumises à temps au moyen de l'outil de mission	Pourcentage(s) indicateurs de performance	Statistiques internes de l'assistant administratif pour les missions

	Recevoir et traiter les demandes de service des utilisateurs aidants, coordonner la résolution des incidents et fournir une première ligne de soutien informatique,	Soutien informatique rapide et de haute qualité chaque fois que la technologie ne fonctionne pas correctement	La satisfaction des utilisateurs finals a accru la connectivité, amélioré la communication et renforcé l'efficacité, ce qui a profité à la productivité à l'échelle de l'Agence	Satisfaction des utilisateurs finals	90 %	Enquête auprès des utilisateurs finals
	Fournir des logiciels, du matériel, de l'équipement, des services et des licences informatiques d'entreprise de nature à améliorer la productivité à l'échelle de l'Agence	Fournir le matériel, les logiciels et les systèmes informatiques d'entreprise requis et mettre en œuvre les meilleures pratiques en matière de passation de marchés pour le projet	Achat de tous les logiciels, matériels, équipements, services et licences informatiques d'entreprise nécessaires pour prendre en charge les applications, systèmes, réseaux et communications informatiques d'entreprise et les utilisateurs finals	Niveau de service convenu	Livraison du service en temps opportun	Enquête auprès des utilisateurs finals
	Gérer les données comme un actif essentiel pour les activités de l'Agence et gérer les coûts totaux de propriété des initiatives stratégiques de gestion de l'information	Comprendre la gestion de l'information – de la saisie, de la classification et de la gestion réelle (gestion des processus opérationnels, gestion des dossiers, gestion du contenu, collaboration, etc.) au stockage et à la production d'informations	Une approche globale de la gestion de l'information, de la gestion des contenus d'entreprise à la gestion des données et des archives	Niveau de service convenu	Prestation en temps opportun du service et du soutien connexe	Enquête auprès des utilisateurs finals
	Améliorer l'efficacité et assurer une prestation de services prévisible	Sélection, planification, livraison et maintenance normalisées des services informatiques d'entreprise au sein de l'Agence	Fournir aux utilisateurs finals des services appropriés, assurer les avantages opérationnels en fournissant ces services et utiliser le cycle de vie du début à la fin pour suivre le service à chaque étape du processus	Respecter la portée, le budget et le délai convenus pour le projet	Les processus et outils ITIL sont mis en œuvre et utilisés dans les TI d'entreprise	Rapports de projet
	Fournir des services dans le domaine de la gestion des infrastructures sur tous les sites de l'Agence	Actions nécessaires pour préserver l'efficacité des services proposés sur tous les sites de l'Agence en ce qui concerne la gestion des infrastructures	Amélioration des conditions de travail du personnel et capacité à utiliser efficacement les locaux de tous les sites de l'Agence	Conformité avec les normes applicables	Prestation en temps opportun du service et du soutien connexe	Conclusion, acceptation du périmètre et paiements des contrats spécifiques établis avec les partenaires
	Fournir à l'eu-LISA un site web moderne selon les tendances et les meilleures pratiques	Standardiser et harmoniser le nouveau site web avec les futurs sites web liés à l'ETIAS	Fournir à l'eu-LISA un site web moderne selon les tendances et les bonnes pratiques	Le projet est livré dans le respect du délai, du budget et de la portée convenus	Vert	Rapports de projet

actuelles du point de vue de la conception et de la fonctionnalité	et à l'EES et mieux faire connaître l'Agence	actuelles du point de vue de la conception et de la fonctionnalité			
Fournir à l'eu-LISA la fonctionnalité de traiter les documents de manière à ce qu'ils puissent être créés, partagés, organisés, stockés et récupérés de manière efficace et efficiente, dans le respect des normes et des politiques	Répertoire central pour les documents au sein de l'eu-LISA Politique de conservation des documents définie/convenue Processus de gestion des documents et des autorisations d'accès Version des documents, authentification et contrôle de classification Autorisations de niveau d'accès définies et en place	Un système de gestion des documents et des politiques connexes sont en place et sont utilisés par le personnel de l'Agence Sécurité et sûreté des documents, empêchant l'accès non autorisé aux documents et permettant la récupération en cas de dommages physiques ou de perte de documents	L'Agence dispose d'un système de gestion des documents et des dossiers	Le projet est livré dans le respect du délai, du budget et de la portée convenus	Rapports de projet
Réduire les coûts opérationnels de l'informatique d'entreprise Accroître l'efficacité des processus informatiques Réduire les délais de mise en œuvre des changements Rester au diapason des innovations technologiques	Infrastructure informatique d'entreprise hébergée dans le cloud de DIGIT Applications d'entreprise hébergées dans le cloud de DIGIT	Économies sur les coûts opérationnels informatiques Processus informatiques rationalisés Consommation définie des ressources Évolutivité et fiabilité accrues	L'infrastructure informatique d'entreprise a migré avec succès vers le cloud Toutes les applications ont migré avec succès vers le cloud	Le projet est livré dans le respect du délai, du budget et de la portée convenus	Rapports de projet

2.3.7. *Deuxième extension des locaux opérationnels de l'eu-LISA à Strasbourg*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

Après une discussion approfondie en novembre 2017, le conseil d'administration de l'eu-LISA a reconnu la nécessité d'une nouvelle extension de l'espace de bureaux et la nécessité d'une expansion du centre de données sur le site opérationnel de Strasbourg³⁴.

Les raisons de cette nouvelle extension sont les suivantes:

- l'extension du mandat de l'eu-LISA à de nouveaux systèmes et services que l'Agence sera appelée à mettre à la disposition des États membres nécessite de disposer d'une capacité de centre de données plus importante que celle qui existe aujourd'hui ou aurait pu être prévue en 2015, lorsque le premier projet d'extension a été mis au point,
- les systèmes existants gérés par l'Agence font déjà ou feront l'objet d'évolutions importantes,

³⁴ Décision du CA 2017-185, point 10.

- l'augmentation significative des effectifs (tant internes qu'externes) en rapport avec les nouveaux systèmes et tâches assignés à l'Agence, d'après les meilleures estimations, l'eu-LISA pourrait avoir besoin de 443 à 463 espaces de travail sur le site technique de Strasbourg.

Le projet nécessitera une analyse de la situation actuelle par rapport à la configuration et à la capacité prévues pour l'eu-LISA, en tenant compte de ses besoins opérationnels actuels et de son mandat étendu actualisé. Le projet inclura alors la conception et la mise en œuvre des changements/travaux de construction nécessaires pour agrandir les installations existantes.

L'Agence a présenté l'estimation du budget nécessaire pour ce projet dans la proposition de CFP qui a été communiquée à la DG HOME le 5 avril 2018. Sur la base de l'expérience acquise lors du premier projet d'extension, l'Agence aurait besoin d'un certain nombre de postes temporaires supplémentaires dans le tableau des effectifs afin de pouvoir s'acquitter de la gestion de projet et de répondre aux obligations légales imposées par la loi française au pouvoir adjudicateur.

Compte tenu des délais administratifs obligatoires et du cadre réglementaire de l'Agence, et en appliquant une approche de chemin critique au calendrier prévu pour ce projet, les principales dates à affecter sont celles indiquées ci-dessous. Le début du projet affecterait le budget 2021, comme décrit dans le calendrier provisoire ci-dessous. Les principales étapes du projet sont énoncées à l'annexe V, Bâtiments.

RÉALISATIONS DES ANNÉES PRÉCÉDENTES:

Phase d'admission T4 2017 – T3 2019

- étude de faisabilité,
- analyse du modèle d'exploitation actuel par rapport au modèle d'exploitation cible (analyse des écarts, définition des exigences),
- avant-projet.

Phase de lancement / planification T4 2019 – T3 2021

- gouvernance du projet,
- contrat de service avec l'État français,
- contrat de service et les activités du programmeur,
- études préliminaires.

Conception/exécution (phase de construction) T3 2021 – T2 2026

VALEUR AJOUTÉE:

- L'Agence sera en mesure de faire face à sa croissance et de mettre en place un modèle opérationnel évolutif en fournissant suffisamment d'espace pour héberger les systèmes et les ressources opérationnelles requis,
- le centre de données et la solution de données active/active renforceront les normes de sécurité élevées qui existent déjà,

- les conditions de travail du personnel seront également améliorées, contribuant ainsi au bien-être du personnel dans l'environnement de l'eu-LISA.

PRINCIPAUX DÉFIS:

La loi de Moore et les progrès technologiques pourraient l'emporter et faire en sorte que le nouveau centre de données soit déjà obsolète lorsque sa construction s'achèvera. Les fournisseurs d'énergie locaux pourraient bien ne pas être en mesure de fournir la puissance électrique requise par l'extension. Le coût de l'extension est une estimation fondée sur les informations disponibles actuellement. Le coût réel dépendra de la conception détaillée, des conditions du marché au moment de l'appel d'offres, etc. Une certaine incertitude règne quant à la cartographie des besoins, aux nouvelles évolutions et à l'adoption future de nouveaux instruments juridiques, et à leur portée.

Unité	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Valeur(s) cible(s)	Source(s) pour la vérification
USE	L'objectif du projet est d'agrandir les locaux opérationnels existants à Strasbourg pour faire face à l'augmentation de la capacité, du personnel et de l'infrastructure des systèmes à l'appui de l'exécution de la stratégie et du portefeuille de programmes et de projets de l'eu-LISA	La deuxième extension du bâtiment de l'Agence à Strasbourg fournira les installations suivantes: - nouveau centre de données - nouveaux locaux/bâtiment - nouveau parking - Nouveaux postes de garde	Locaux et installations adéquats pour accueillir l'infrastructure de systèmes supplémentaire et les membres du personnel Conditions opérationnelles et de travail appropriées conformes aux réglementations techniques, opérationnelles, de sûreté et de sécurité, aux bonnes pratiques et aux normes	Coûts, calendrier et portée	Vert	Tableau de bord du projet

2.3.8. Activités horizontales de sécurité

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

Cette activité comprend les éléments suivants:

- exécution, planification et développement des éléments préventifs de la gestion de la sécurité et de la continuité,
- fourniture du service de sécurité et d'assurance de l'information pour les systèmes d'entreprise centraux,
- fourniture du service de sécurité et d'assurance de l'information pour les systèmes d'entreprise,
- maintien et amélioration du cadre stratégique de sécurité et fourniture de rapports,
- exécution, planification et développement de la continuité des activités/de la reprise après sinistre/des éléments d'intervention en cas d'urgence de la gestion de la sécurité et de la continuité,
- exécution, planification et développement de la continuité d'activité/reprise après sinistre pour les systèmes informatiques à grande échelle gérés par l'eu-LISA,

- mise en œuvre de processus d'amélioration continue pour les systèmes de gestion de l'Agence en matière de sécurité de l'information, de risques et de continuité des activités, couvrant les systèmes d'information à grande échelle et l'informatique d'entreprise, cela comprend la fourniture des ressources nécessaires et les activités connexes de rapport aux parties prenantes.

VALEUR AJOUTÉE:

- un niveau adéquat de sécurité préventive est mis en œuvre au niveau de l'Agence afin de permettre le déroulement des activités et des processus ordinaires de l'eu-LISA,
- les risques de sécurité sont gérés à un niveau acceptable,
- respect des exigences juridiques et opérationnelles,
- renforcement de la confiance des parties prenantes,
- renforcement de la réputation de l'Agence en tant que dépositaire fiable et sûr d'informations sensibles en matière de sécurité intérieure et de gestion des frontières de l'UE,
- les risques de sécurité sont gérés à un niveau acceptable,
- la coopération avec les États membres et d'autres agences de l'UE permet de maintenir un échange nécessaire de connaissances et de bonnes pratiques,
- un niveau adéquat de continuité des activités est mis en œuvre au niveau de l'Agence pour acquérir la résilience nécessaire à l'exécution de ses principales tâches et responsabilités,
- un niveau adéquat de continuité des activités est mis en œuvre au niveau de l'Agence pour acquérir la résilience nécessaire aux systèmes d'information à grande échelle gérés par l'eu-LISA.

PRINCIPAUX DÉFIS:

- l'engagement des parties prenantes extérieures à contribuer à la mise en œuvre des contrôles de sécurité préventive spécifiques, suivant les besoins,
- faible priorité par rapport à d'autres tâches,
- dérive des objectifs en raison de tâches non essentielles,
- augmentation de la complexité de l'activité de projet dépassant la capacité des ressources,
- manque de capacité de la fonction «Infrastructure d'entreprise» pour appuyer les activités de gestion de la sécurité,
- manque de ressources pour organiser les réunions prévues,
- l'engagement des parties prenantes externes à soutenir la mise en œuvre du BCMS, suivant les besoins,
- l'engagement des parties prenantes externes à soutenir la mise en œuvre des contrôles liés à la continuité des activités, le cas échéant.

Unité	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Valeur(s) cible(s)	Source(s) pour la vérification
USE	Se conformer à la législation et aux normes de la catégorie ISO 27000	L'Agence adopte les mesures de sécurité appropriées sur la base de l'évaluation des risques, de la législation de l'UE et des bonnes pratiques	L'Agence garantit un niveau de sûreté et de sécurité approprié des personnes et des actifs au sein de ses locaux.	Les mesures de sécurité de protection sont conformes à 100% à l'évaluation des risques, aux règles et règlements de l'eu-LISA et aux normes ISO ICP d'entreprise 1: pourcentage (%) des objectifs de sécurité mis en œuvre conformément à la législation ICP d'entreprise 2: Nombre d'exercices d'urgence/de sécurité et d'exercices liés à la continuité des activités effectués annuellement	Assurer la sécurité physique des locaux de l'eu-LISA et la sécurité préventive des missions, des activités et du personnel de l'eu-LISA à un niveau acceptable conformément aux règles et réglementations pertinentes, ainsi qu'aux résultats de l'évaluation des risques- ICP 1: 100 % ICP 2: 2	Rapport intérimaire 2021 CAAR 2021.
	Fournir le service de sécurité et d'assurance de l'information conformément à la stratégie de sécurité et de continuité et au catalogue de services	Politique de sécurité; gestion des risques de sécurité; plans de sécurité; sensibilisation et formation en matière de sécurité, architecture de sécurité, évaluations et audits de sécurité; licences de logiciels; essais de sécurité, surveillance de la sécurité et gestion des incidents de sécurité; orientations en matière de sécurité	Veiller à ce que les risques pour la sécurité de l'information soient gérés à un niveau acceptable	% des processus opérationnels et de leurs services couverts par le processus de gestion des risques pour l'information % de membres du personnel ayant suivi la formation en ligne concernant la sensibilisation à la sécurité % de contrôles de sécurité mis en œuvre dans chaque plan de sécurité du système d'information % des tests de sécurité trimestriels effectués et prévus	60 % 75 % 65 % 75 %	Rapports d'évaluation des risques internes Rapports sur l'apprentissage en ligne Questionnaire d'autoévaluation Rapports d'évaluation de la sécurité
	Fourniture continue aux parties prenantes de services de sensibilisation stratégique en matière de sécurité	Organisation de réunions sur la sécurité et la continuité des activités avec les parties prenantes	L'Agence contribue au partage des connaissances et d'expériences en matière de sécurité et de continuité des activités avec d'autres organismes	A tenu avec succès deux réunions SON annuelles, avec un taux de satisfaction élevé des parties prenantes	Organisation de deux réunions SON annuelles Réunions annuelles sur la sécurité et la continuité des activités (SON, réseau de continuité des activités et autres)	Procès-verbal de la réunion CAAR 2021
	Respect de la législation et des normes de la catégorie ISO 22300	Les politiques et plans relatifs à la continuité des activités des systèmes sont mis à jour et testés. Des contrôles spécifiques de continuité des activités/reprise	La résilience des systèmes d'information à grande échelle gérés par l'eu-LISA est présente pour garantir le niveau attendu de services fournis aux parties prenantes	Les contrôles de continuité des activités couvrent tous les systèmes d'information à grande échelle gérés par l'eu-LISA ainsi que l'infrastructure réseau dédiée	Les conclusions des tests de continuité des activités sont positives. Au moins 80 % du personnel est formé au besoin et	Rapport intérimaire 2021 CAAR 2021

		après sinistre sont mis en œuvre au besoin pour les systèmes d'information à grande échelle		Les plans de continuité des activités sont testés et les tests démontrent l'efficacité des contrôles en place Le personnel de l'Agence reçoit une formation spécifique et des séances de sensibilisation au besoin	conscient de ses responsabilités en la matière	
--	--	---	--	---	--	--

2.3.9. Activités du bureau de gestion de projets d'entreprise (BGPE)

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

Cette activité comprend les éléments suivants:

- développement et déploiement de processus et de programmes de formation, évaluation des projets, exécution d'exams d'assurance de la qualité des projets, évaluation des processus et établissement de rapports sur la performance des projets,
- les évaluations officielles basées sur le modèle CMMI (suite de 2020),
- la mise en œuvre de changements culturels et la transition vers le modèle opérationnel de l'eu-LISA 2.0,
- la mise en place du centre de carrières «Gestion de projets» de l'eu-LISA.

VALEUR AJOUTÉE:

- améliorer l'alignement entre la stratégie et l'environnement d'exécution du projet,
- améliorer les ICP liés à la gestion des projets et des programmes,
- fournir à la direction de l'Agence un aperçu objectif des progrès réels accomplis en vue d'atteindre les objectifs de maturité dans le domaine de la gestion de projets,
- réduire au minimum le risque global associé à la gestion de projets complexes entrepris par l'Agence,
- définir clairement la voie à suivre pour atteindre le statut de centre d'excellence en matière de TIC,
- assurer un changement de culture, d'une approche fonctionnelle/cloisonnée à une organisation matricielle,
- permettre aux nouvelles structures organisationnelles dans le cadre de l'eu-LISA 2.0 d'optimiser le modèle et les processus opérationnels,
- rationalisation de la planification et de l'exécution du programme de travail annuel, par l'harmonisation des processus de gestion des produits livrables, de la réalisation des avantages, de la performance des investissements et de la planification des effectifs, cela impliquerait que les chefs hiérarchiques s'approprient la planification financière et la planification des ressources pour développer une culture de saine planification d'équipe,
- permettre à l'eu-LISA d'atteindre ses objectifs stratégiques SG2 et SG4, en lui donnant les moyens de développer son capital humain,

- soutenir le nouveau modèle organisationnel de l'eu-LISA en lui donnant les moyens de former et de certifier les membres du personnel au sein de l'unité «Gestion de projets»,
- harmoniser les pratiques en matière de gestion de projets entre toutes les parties prenantes, de manière à pouvoir former les chefs de projet des États membres, ainsi que les chefs de projet de l'eu-LISA,
- développer la culture de la gestion de projet, pour en faire une capacité centrale de l'eu-LISA.

PRINCIPAUX DÉFIS:

- l'insuffisance des ressources au sein du BGPE ou d'autres unités,
- la sensibilisation de l'Agence à l'approche CMMI,
- les changements organisationnels pourraient avoir une incidence sur la construction du centre des carrières,
- la recherche de parrains/marraines.

Unité	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Valeur(s) cible(s)	Source(s) pour la vérification
BGPE	Remplir la mission du BGPE Fournir un classement objectif, attesté et crédible des réalisations de l'Agence en matière de maturité de la gestion de projets organisationnelle en appliquant le modèle d'amélioration des processus (CMMi) et la méthode d'évaluation (SCAMPI) les plus couramment utilisés Veiller à ce que l'organisation de l'eu-LISA soit préparée aux défis futurs et soutenir la transition vers le nouveau modèle d'exploitation en rationalisant les processus transversaux et en adaptant les capacités internes L'objectif du projet est de jeter les bases du Centre des carrières eu PM-LISA	Éléments livrables du BGPE, tels que convenus dans la charte du BGPE Rapport d'évaluation de la classe A de SCAMPI (évaluation officielle) Les capacités requises pour exploiter un centre de développement professionnel pour tous les profils d'emploi liés à la gestion de projet, de programme et de portefeuille au sein de l'eu-LISA	Amélioration de l'alignement entre la stratégie de l'Agence et l'exécution des projets, grâce à l'intégration des principaux processus suivants: gestion de projet, gestion de programme et gestion de portefeuille Agence officiellement évaluée par rapport au modèle CMMI Des processus décisionnels plus simples et plus rapides Plus d'agilité dans le travail Renforcement de la responsabilisation et de l'appropriation grâce à de nouvelles fonctions centralisées et à des profils harmonisés Meilleur positionnement de l'Agence, avec à la clé un succès durable de l'organisation Alignement de la capacité de formation avec les profils d'emploi/rôles définis dans le cadre de développement des compétences de l'eu-LISA	Réalisation des objectifs convenus dans la feuille de route du BGPE Niveau de maturité des zones de processus pertinentes Nombre de profils d'emploi soutenus par des programmes de formation Nombre de carrières /parcours de certification définis Changement de culture et transition vers le modèle opérationnel de l'eu-LISA 2.0 dans les limites des coûts, du calendrier et de la portée fixés Nombre de personnes en cours de formation	Tel que défini dans la charte du BGPE Évaluation effectuée avec succès (dans les limites de la portée, du temps et du budget) Marque verte des coûts, du calendrier et de la portée du projet Au moins deux profils d'emploi liés à la gestion de projet seront soutenus par des programmes de formation	Intranet du BGPE Base de données PAR de l'Institut CMMI (https://sas.cmmiinstitute.com/pars/) PUMA/PPM

Augmentation du taux de rétention du personnel

2.3.10. *Mise en œuvre du plan annuel d'audit interne*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

Cette activité comprend les éléments suivants:

- suivi des contrôles internes,
- réexamen de l'efficacité des contrôles des processus internes,
- réalisation d'autoévaluations,
- recensement des lacunes et établissement de rapports sur celles-ci,
- s'assurer que les fournisseurs sont indépendants, qualifiés et conformes,
- planifier les initiatives d'assurance, en définir la portée et les exécuter,
- recenser, mettre à jour et mettre en œuvre les exigences de conformité externes,
- optimiser la réponse de l'Agence aux exigences externes,
- confirmer la conformité externe.

VALEUR AJOUTÉE:

- transparence pour les principales parties prenantes quant à la pertinence des contrôles internes de l'Agence. Cela crée de la confiance dans les opérations et la réalisation des objectifs de l'Agence et permet de mieux comprendre le risque résiduel.
- s'assurer que l'Agence fonctionne conformément à toutes les exigences et réglementations internes et externes applicables.

PRINCIPAUX DÉFIS:

- disponibilité de fournisseurs de services d'audit externalisés de qualité.

Unité	Objectif(s) de l'activité	Produit(s) de l'activité	Résultat(s) de l'activité	Indicateur(s) de performance	Valeur(s) cible(s)	Source(s) pour la vérification
IAC	Les processus, les ressources et les informations sont conformes aux exigences de l'Agence en matière de système de contrôle interne	Les contrôles internes font l'objet d'un suivi Les contrôles des processus internes sont réexaminés en vue d'en vérifier l'efficacité	Obtenir la transparence pour les principales parties prenantes concernant l'adéquation et l'efficacité du système de contrôle interne	Pourcentage de processus conformes atteignant les objectifs de rendement	Au moins 8 0% des processus opérationnels examinés atteignent les objectifs fixés	Rapport annuel de l'ICA au directeur exécutif et au conseil d'administration Rapport d'activité annuel de l'Agence

	Réalisation d'une évaluation objective de ce qu'un système de contrôle interne opérationnel et efficace est disponible Recensement de toutes les exigences externes en matière de conformité et prise en considération adéquate de celles-ci	Des contrôles d'autoévaluation sont effectuées Les lacunes sont recensées et signalées Des initiatives d'audit sont planifiées et exécutées et leur portée en est définie	Donner confiance dans les opérations et la réalisation des objectifs de l'Agence et permettre la compréhension du risque résiduel Garantir que toutes les exigences en matière de conformité externe/réglementations ont été recensées et gérées de manière adéquate	Pourcentage des processus faisant l'objet d'un examen objectif Nombre d'infractions graves et critiques des contrôles internes Nombre de problèmes de conformité critiques détectés par année ICP d'entreprise 23: (A) Pourcentage (%) des recommandations d'audit mises en œuvre dans les délais prescrits et (B) nombre et calendrier des recommandations en suspens	Au moins 30 % des processus opérationnels de l'Agence font l'objet d'un examen annuel Tendance ICP d'entreprise 23.A: L'eu-LISA affiche un taux de mise en œuvre des recommandations d'audit dans les délais stipulés d'au moins 80 %, dont: Critique = 100 % Très importantes = 90 % Imp Important = 80 % ICP d'entreprise 23.B: L'eu-LISA à la date limite n'a pas plus de: quatre recommandations en retard (six mois de retard), deux recommandations en retard (en retard de six mois à un an), une recommandation en retard (en retard de plus d'un an).	
--	--	--	--	--	--	--

Conformément au règlement financier de l'eu-LISA, le plan d'audit interne annuel suit une procédure d'adoption distincte par le conseil d'administration, sur la base d'un avis émis par son comité d'audit, de conformité et des finances (ACFC)

Annexe I – Affectation des ressources par activité 2021-2023^{35 36}

Section annexe 1	Numéro de référence dans le DOCUP	Intitulé de l'activité annuelle	ETP directs (année 2021) ³⁷	ETP directs	Budget pour l'activité en 2021 (support externe exclu) en EUR	Justification de l'activité budgétaire	Budget pour l'activité en 2022 (support externe exclu) en EUR	Budget pour l'activité en 2023 (support externe exclu) en EUR	Date de début	Date de livraison
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.6	Administration et maintenance des applications informatiques d'entreprise	1,1	Responsable de l'infrastructure informatique RF – Ingénieur réseau en chef	–	Sans objet	–	–	01/01/2021	31/12/2021
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.6	Administration et maintenance des réseaux informatiques et des communications d'entreprise	0,7	RF – Gestionnaire de projet Responsable de l'infrastructure informatique	–	Sans objet	–	–	01/01/2021	31/12/2021
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.6	Administration et maintenance des systèmes informatiques et des systèmes de stockage d'entreprise	1,9	RF – Ingénieur système RF – Gestionnaire de projet Responsable de l'infrastructure informatique Responsable de l'infrastructure	–	Sans objet	–	–	01/01/2021	31/12/2021
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.4	Consolidation de l'Agence à la suite des changements, de la croissance et des transformations	5,8	Responsable des ressources humaines RF – Responsable du recrutement et des dossiers personnels Assistant ressources humaines Responsable des ressources humaines	–	Sans objet	–	–	03/01/2021	31/12/2021

³⁵ Les activités d'administration et de support sont présentées dans ce tableau de façon plus détaillée que dans la section précédente, afin de donner une vision plus précise des ressources. Les ETP présentés sont uniquement ceux dont dispose l'Agence actuellement ou dont elle devrait disposer d'ici à 2021 à la suite de l'adoption du nouveau règlement fondateur de l'eu-LISA. Les ETP supplémentaires que l'Agence recevra après l'adoption du nouveau règlement seront également utilisés. Pour cette raison, certaines activités n'affichent aucun ETP, ce qui signifie que celles-ci ne seront couvertes que par les ETP supplémentaires.

³⁶ Certaines activités ont un budget nul, soit parce que l'activité n'utilisera que des ressources humaines et un support externe, soit parce que les crédits d'engagement ont été affectés au cours des années précédentes. Les chiffres du budget couvrent uniquement les dépenses du titre 3.

³⁷ Selon le processus de planification convenu et la méthode utilisée dans la planification des ressources humaines pour 2021-2023, une distinction était opérée entre les ETP «directs» et «indirects». En conséquence, le nombre total d'ETP à l'annexe I est inférieur au nombre total des effectifs de l'Agence. L'annexe I présente uniquement les ETP «directs». Par conséquent, une différence entre les ressources visées dans le document principal (voir point 3.2.2 *Ressources humaines*) et dans l'annexe III et l'annexe I est inévitable. L'Agence envisage de changer de méthode à cet égard pour le cycle de planification 2020-2024.

Section annexe 1	Numéro de référence dans le DOCUP	Intitulé de l'activité annuelle	ETP directs (année 2021) ³⁷	ETP directs	Budget pour l'activité en 2021 (support externe exclu) en EUR	Justification de l'activité budgétaire	Budget pour l'activité en 2022 (support externe exclu) en EUR	Budget pour l'activité en 2023 (support externe exclu) en EUR	Date de début	Date de livraison
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.5	Poursuivre le processus de mise en œuvre des principes de protection des données découlant du règlement (UE) 2018/1725	1,6	Délégué à la protection des données Assistant à la protection des données	–	–	–	–	02/01/2021	31/12/2021
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.1	Contribution, en qualité d'observateur, aux évaluations Schengen dans les domaines du SIS/SIRENE et de la politique commune en matière de visas (y compris le VIS) et garantie d'une meilleure utilisation du SIS II et du VIS par les États membres	0,05	Administrateur rapports et statistiques	55 000	Le budget sera utilisé pour payer la participation des membres du personnel de l'eu-LISA aux missions d'évaluation Schengen dans les domaines du SIS/SIRENE et de la politique commune des visas.	55 000	55 000	02/01/2021	31/12/2021
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.6	Migration de l'infrastructure informatique et des applications d'entreprise vers le cloud	0,2	Responsable de l'infrastructure informatique	–	Sans objet	–	–	01/01/2021	31/12/2022
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.9	Changement de culture et transition vers le modèle opérationnel de l'eu-LISA 2.0	1	RF – Responsable du BGPE	–	Sans objet	–	–	01/11/2020	31/10/2022
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.9	Développement et déploiement de processus et de programmes de formation, évaluation des projets, exécution d'examens d'assurance qualité des projets, évaluation des processus et établissement de rapports sur les performances des projets	2,5	Ho Secteur de gestion de projets d'entreprise RF – Responsable du BGPE	–	Sans objet	–	–	01/01/2021	31/12/2021
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.1	Rédaction des rapports relatifs au fonctionnement technique et aux statistiques agrégées	0,75	Administrateur rapports et statistiques	–	Sans objet	–	–	01/01/2021	31/12/2021

Section annexe 1	Numéro de référence dans le DOCUP	Intitulé de l'activité annuelle	ETP directs (année 2021) ³⁷	ETP directs	Budget pour l'activité en 2021 (support externe exclu) en EUR	Justification de l'activité budgétaire	Budget pour l'activité en 2022 (support externe exclu) en EUR	Budget pour l'activité en 2023 (support externe exclu) en EUR	Date de début	Date de livraison
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.5	Rédaction du rapport de travail annuel 2021 et présentation de la situation intermédiaire concernant le respect des règles en matière de PD au conseil d'administration	0,2	Délégué à la protection des données	–	S.O.	–	–	05/01/2021	30/11/2021
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.9	Centre de carrières «gestion de projet» de l'eu-LISA.	0,2	RF – Responsable du BGPE	–	S.O.	–	–	04/01/2021	20/12/2021
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.3	Exécution du plan d'acquisition et de passation de marchés	7,4	Responsable des marchés publics EES – Responsable des marchés publics Responsable des marchés publics senior Agent administratif Responsable des marchés publics (en remplacement) RF – Responsable des marchés publics Responsable des marchés publics Responsable des marchés publics (en remplacement) ETIAS – Responsable Contrat/Responsable des marchés publics RF – Assistant marchés publics/finances ETIAS – Assistance technique à l'UFM ETIAS – Gestionnaire des fournisseurs.	–	Sans objet	–	–	01/01/2021	31/12/2021
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.1	Renforcement des capacités de l'Agence dans le domaine de la gestion stratégique et de la gestion de la performance	0,3	Responsable de la planification stratégique	–	Sans objet	–	–	01/01/2021	31/12/2021

Section annexe 1	Numéro de référence dans le DOCUP	Intitulé de l'activité annuelle	ETP directs (année 2021) ³⁷	ETP directs	Budget pour l'activité en 2021 (support externe exclu) en EUR	Justification de l'activité budgétaire	Budget pour l'activité en 2022 (support externe exclu) en EUR	Budget pour l'activité en 2023 (support externe exclu) en EUR	Date de début	Date de livraison
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.6	Opérations et services d'infrastructures	1,7	RF – Directeur de GSSS – Responsable du site/responsable des installations Responsable construction et infrastructure Responsable des installations	–	Sans objet	–	–	01/01/2021	31/12/2021
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.4	Développement ultérieur de la culture de l'apprentissage, développement de la fonction RH dans les partenariats d'affaires et renforcement du développement et de la rétention du personnel.	1,7	Responsable du développement du personnel Responsable de l'apprentissage et du développement Assistant de formation	–	Sans objet	–	–	01/01/2021	31/12/2021
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.6	Mise en place d'un système de gestion des documents pour l'eu-LISA	0,5	RF – Responsable de la gestion des documents	–	Sans objet	–	–	01/01/2021	31/12/2022
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.1	Mise en œuvre d'un exercice de gestion de la qualité d'entreprise	0,5	Responsable de la gouvernance d'entreprise et de la gestion des risques	–	Sans objet	–	–	01/01/2021	31/12/2021
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.2	Mise en œuvre du plan d'action de communication interne de l'eu-LISA	1.1	Responsable de la communication et de l'information/Chef de secteur RF – Assistant Communication et Information (Communication Interne)	–	Sans objet	–	–	01/01/2021	31/12/2021
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.10	Mise en œuvre du plan annuel d'audit interne	1,8	Auditeur interne RE – Assistant de l'auditeur interne	–	Sans objet	–	–	04/01/2021	23/12/2021

Section annexe 1	Numéro de référence dans le DOCUP	Intitulé de l'activité annuelle	ETP directs (année 2021) ³⁷	ETP directs	Budget pour l'activité en 2021 (support externe exclu) en EUR	Justification de l'activité budgétaire	Budget pour l'activité en 2022 (support externe exclu) en EUR	Budget pour l'activité en 2023 (support externe exclu) en EUR	Date de début	Date de livraison
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.2	Mise en œuvre du plan d'action de communication et d'information externes	1,8	Responsable de la communication et de l'information/Chef de secteur Assistant à la communication et à l'information	–	Sans objet	–	–	01/01/2021	31/12/2021
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.5	Sensibilisation à la protection des données	0,95	Délégué à la protection des données Assistant à la protection des données	–	Sans objet	–	–	01/01/2021	31/12/2021
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.3	Contrôle interne, procédures et audits en rapport avec les finances et les marchés publics	2,95	EES – Responsable des finances et du budget/Chef de secteur Responsable du budget (en remplacement) Assistant financier Responsable de la gestion des actifs Responsable financier/Chef de l'équipe d'appui financier Assistant financier Assistant à la gestion des actifs Assistant financier/salaires Responsable des marchés publics principal Responsable des marchés publics Agent administratif ER – Responsable des marchés publics EES – Responsable des marchés publics Responsable financier EES – Assistant finances/budget	–	Sans objet	–	–	01/01/2021	31/12/2021

Section annexe 1	Numéro de référence dans le DOCUP	Intitulé de l'activité annuelle	ETP directs (année 2021) ³⁷	ETP directs	Budget pour l'activité en 2021 (support externe exclu) en EUR	Justification de l'activité budgétaire	Budget pour l'activité en 2022 (support externe exclu) en EUR	Budget pour l'activité en 2023 (support externe exclu) en EUR	Date de début	Date de livraison
				Responsable des marchés publics Responsable des marchés publics (en remplacement) Responsable des marchés publics (en remplacement) ETIAS – Responsable Contrat/Responsable des marchés publics RF – Assistant financier adjoint RF – Assistant marchés publics/finances ETIAS – Assistance technique pour ETIAS – Opérateurs chargés de la surveillance du système central pour UFM ETIAS – Gestionnaire des fournisseurs						
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.6	Mise en œuvre d'ITIL dans les services informatiques d'entreprise	0,1	Responsable de l'infrastructure informatique	–	Sans objet	–	–	01/01/2021	31/12/2022
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.6	Services de logistique et de fournitures de bureau	1,3	Assistant administratif RF – Directeur de GSSS – Responsable du site/responsable des installations	–	Sans objet	–	–	01/01/2021	31/12/2021
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.3	Tenue des comptes de l'Agence	0,95	Comptable	–	Sans objet	–	–	01/01/2021	31/12/2021
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.6	Direction et services d'appui aux missions	1	Assistant administratif pour les missions	–	Sans objet	–	–	01/01/2021	31/12/2021
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.6	Gestion des documents / dossiers / services d'archives	0,4	RF – Responsable de la gestion des documents	–	Sans objet	–	–	01/01/2021	31/12/2021

Section annexe 1	Numéro de référence dans le DOCUP	Intitulé de l'activité annuelle	ETP directs (année 2021) ³⁷	ETP directs	Budget pour l'activité en 2021 (support externe exclu) en EUR	Justification de l'activité budgétaire	Budget pour l'activité en 2022 (support externe exclu) en EUR	Budget pour l'activité en 2023 (support externe exclu) en EUR	Date de début	Date de livraison
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.6	Nouveau site web de l'eu-LISA	0,1	RF – Responsable de la gestion des documents	–	Sans objet	–	–	14/10/2020	10/06/2022
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.9	Évaluation officielle basée sur le modèle CMMI (suite de 2020)	0,3	RF – Responsable du BGPE	–	Sans objet	–	–	31/03/2020	20/12/2023
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.5	Réalisation de l'enquête annuelle sur la protection des données	0,25	Délégué à la protection des données	–	Sans objet	–	–	01/04/2021	15/11/2021
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.1	Planification et rapports	1,6	Responsable de la planification stratégique Responsable de la planification d'entreprise et des rapports	–	Sans objet	–	–	01/01/2021	31/12/2021
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.2	Suivi, coordination et développement des politiques pour représenter l'eu-LISA dans les institutions, agences et autres enceintes de l'UE; gestion des parties prenantes dans le domaine de la JAI, dans le cadre du mandat de l'eu-LISA et rôle de facilitateur entre les communautés techniques et juridiques	3,95	Administrateur rapports et statistiques Responsable des politiques Responsable de la recherche et du développement/Chef de secteur Responsable des politiques RF - Expert en formation et politiques Expert en politiques RF – Experts en formation	–	Sans objet	–	–	01/01/2021	31/12/2021
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.6	Achat d'équipement, d'infrastructures et de services informatiques d'entreprise	0,9	Assistant informatique	–	Sans objet	–	–	01/01/2021	31/12/2021

Section annexe 1	Numéro de référence dans le DOCUP	Intitulé de l'activité annuelle	ETP directs (année 2021) ³⁷	ETP directs	Budget pour l'activité en 2021 (support externe exclu) en EUR	Justification de l'activité budgétaire	Budget pour l'activité en 2022 (support externe exclu) en EUR	Budget pour l'activité en 2023 (support externe exclu) en EUR	Date de début	Date de livraison
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.1	Fourniture de capacités en matière de gouvernance et de gestion de la conformité	0,45	Responsable de la gouvernance d'entreprise et de la gestion des risques	–	Sans objet	–	–	01/01/2021	31/12/2021
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.6	Fourniture de conseils juridiques à l'eu-LISA	1,5	Conseiller juridique RF – Conseiller juridique adjoint	–	Sans objet	–	–	01/01/2021	31/12/2021
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.6	Fourniture d'un support informatique aux utilisateurs finals (Service-Desk)	0,1	Assistant informatique	–	Sans objet	–	–	01/01/2021	31/12/2021
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.7	Deuxième extension des locaux opérationnels de l'eu-LISA à Strasbourg	0,4	Gestionnaire de projets Expert en TIC Expert en marchés publics	– ³⁸	Sans objet	–	–	01/03/2019	11/04/2026
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.2	Dialogue avec les parties prenantes et coordination des politiques	1,95	Agent de liaison/Chef de secteur RF – Agent de liaison principal	–	S.O.?	–	–	02/01/2021	31/12/2021
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.2	Support administratif en temps opportun pour le conseil d'administration	1,25	Assistant du conseil d'administration Responsable du conseil d'administration/Chef de secteur RF – Assistant au secrétariat du CA/des GC	–	Sans objet	–	–	01/01/2021	31/12/2021
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.3	Prestation en temps utile de services liés à la gestion budgétaire, à la gestion des marchés publics et à la gestion financière	8,55	Responsable financier/Chef de l'équipe d'appui financier EES – Responsable des finances et du budget/Chef de secteur	–	Sans objet	–	–	01/01/2021	31/12/2021

³⁸ Le budget de la deuxième extension des locaux opérationnels de l'eu-LISA à Strasbourg est prévu au titre 2. Pour 2021, 29 000 EUR et pour 2022, 1 800 000 EUR. La justification de l'activité budgétaire est décrite plus avant dans la documentation pertinente soumise à l'autorité budgétaire. Le coût total du projet est estimé à 29,5 millions EUR.

Section annexe 1	Numéro de référence dans le DOCUP	Intitulé de l'activité annuelle	ETP directs (année 2021) ³⁷	ETP directs	Budget pour l'activité en 2021 (support externe exclu) en EUR	Justification de l'activité budgétaire	Budget pour l'activité en 2022 (support externe exclu) en EUR	Budget pour l'activité en 2023 (support externe exclu) en EUR	Date de début	Date de livraison
				Responsable du budget (en remplacement) Assistant financier Assistant financier/salaires Responsable de la gestion des actifs Assistant financier Assistant à la gestion des actifs EES – Assistant finances/budget Agent administratif ETIAS – Opérateurs chargés de la surveillance du système central pour UFM Responsable financier RF – Assistant financier adjoint RF – Assistant marchés publics/finances						
ECRIS-TCN	2.2.1.19	Mise en œuvre de l'ECRIS-TCN (suite de 2019)	0,1	Coordinateur des innovations techniques	— ³⁹	Sans objet	—	—	01/00/2019	31/12/2022
ECRIS-TCN	2.2.1.20	Intégration entre l'ECRIS-TCN et les éléments d'interopérabilité (CIR, BMS partagé, CRRS)	0,1	RF – Gestionnaire de projet	8 067 000	Développement d'éléments d'interopérabilité Adaptation et migration vers des éléments d'interopérabilité	—	—	01/01/2021	31/12/2021

³⁹ Le budget provient du CFP actuel (3 766 000 EUR) qui doit être engagé en 2020.

Section annexe 1	Numéro de référence dans le DOCUP	Intitulé de l'activité annuelle	ETP directs (année 2021) ³⁷	ETP directs	Budget pour l'activité en 2021 (support externe exclu) en EUR	Justification de l'activité budgétaire	Budget pour l'activité en 2022 (support externe exclu) en EUR	Budget pour l'activité en 2023 (support externe exclu) en EUR	Date de début	Date de livraison
Système d'entrée/de sortie	2.2.1.16	Mise en œuvre du BMS de l'EES/BMS partagé (suite du projet EES de 2019)	3	EES – Gestionnaire de projet ER – Gestionnaire de projet EES – Chargé d'essais EES – Architecte applicatif/Architecte informatique	25 600 000	Le budget est conforme à la planification pluriannuelle.	71 700 000	19 450 000	01/01/2019	31/12/2023
Système d'entrée/de sortie	2.1.1.7	Maintenance de l'EES	0,3	EES – Administrateur des applications	5 300 000	Le budget est nécessaire pour assurer la maintenance corrective et évolutive appropriée du système	9 300 000	22 600 000	01/01/2021	31/12/2021
Système d'entrée/de sortie	2.2.1.15	Mise en œuvre du projet EES (suite de 2019)	7	EES – Directeur du programme EES – Gestionnaire de projet EES – Ingénieur bases de données EES – Architecte de solutions EES – Administrateur des applications EES – Chargé d'essais	1 000 000	Le budget est conforme à la planification pluriannuelle	1 000 000	2 300 000	05/05/2019	01/02/2022
ETIAS	2.2.1.3	Module/interface d'interconnexion générique du SIS central pour permettre les connexions du SIS II à d'autres systèmes et la mise en œuvre de l'interconnexion avec l'ETIAS	1,05	Gestionnaire d'application Spécialiste des TI Ingénieur des essais Gestionnaire d'essai Administrateur des applications	PM	Le budget est nécessaire pour étendre le SIS II à une solution qui permettra l'échange de messages avec différents systèmes. Lors de la première phase, un module d'interconnexion générique sera introduit. Au cours de la seconde phase, le nouveau module d'interconnexion sera personnalisé afin de permettre l'échange de messages avec le système ETIAS. L'estimation est basée sur le travail à faire.	–	–	05/01/2020	31/12/2021

Section annexe 1	Numéro de référence dans le DOCUP	Intitulé de l'activité annuelle	ETP directs (année 2021) ⁴⁰	ETP directs	Budget pour l'activité en 2021 (support externe exclu) en EUR	Justification de l'activité budgétaire	Budget pour l'activité en 2022 (support externe exclu) en EUR	Budget pour l'activité en 2023 (support externe exclu) en EUR	Date de début	Date de livraison
ETIAS	2.2.1.17	Mise en œuvre du système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages (ETIAS) (suite de 2019)	42 ⁴⁰	Responsable des relations clients Administrateur gestionnaire d'applications (ETIAS) Concepteur de base de données (ETIAS) Administrateur réseau (ETIAS) Responsable de la sécurité (ETIAS) Administrateur système (ETIAS) Architecte SOA (ETIAS) Architecte de solutions (ETIAS) Administrateur système (ETIAS) Tests (ETIAS) Assistance technique (ETIAS) Opérateurs chargés de la surveillance du système central (ETIAS) Gestion de projets/programmes (ETIAS) Responsable applicatif Assurance Qualité (ETIAS)	–	18 554 000 EUR à engager en 2020. Le budget est conforme au FFL du règlement (UE) 2018/1240 du Parlement européen et du Conseil portant création d'un système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages (ETIAS).	–	–	02/09/2018	31/12/2022
Évolutions d'Eurodac	2.2.1.6	Conformité d'Eurodac avec les services de l'ICP/des SCP	1.4	Spécialiste des TI Ingénieur tests Administrateur des applications Coordinateur des innovations techniques Gestionnaire de projets	–	Sans objet	–	–	01/01/2020	01/08/2021

⁴⁰ La proposition de la Commission pour l'ETIAS envisageait 32 postes en 2020 et 42 postes en 2021. Sur ce nombre, 5 postes sont alloués à des fonctions horizontales et 2 à la sécurité.

Section annexe 1	Numéro de référence dans le DOCUP	Intitulé de l'activité annuelle	ETP directs (année 2021) ³⁷	ETP directs	Budget pour l'activité en 2021 (support externe exclu) en EUR	Justification de l'activité budgétaire	Budget pour l'activité en 2022 (support externe exclu) en EUR	Budget pour l'activité en 2023 (support externe exclu) en EUR	Date de début	Date de livraison
Maintenance d'Eurodac	2.1.1.1	Maintenance Eurodac – Dublinet	2	Gestionnaire de projets Spécialiste des TI Gestionnaire de changement Ingénieur des essais Administrateur des applications	13 700 000	Budget opérationnel annuel prévu dans le cadre du nouveau contrat MWO d'Eurodac afin de couvrir la maintenance corrective et adaptative (avec la mise en place du support utilisateurs local émanant du contractant Eurodac), les évolutions urgentes/de moindre envergure et les changements techniques/opérationnels urgents	4 300 000	3 500 000	01/01/2021	31/12/2021
Activités générales de sécurité	2.3.8	Fourniture du service de sécurité et d'assurance de l'information pour l'infrastructure d'entreprise	1,6	Responsable de la sécurité/Chef de secteur Expert en politique de sécurité (END) RF – Expert adjoint en politique de sécurité Assistant à la sécurité ETIAS – Responsable de la sécurité Responsable de la sécurité des communications	–	Sans objet	–	–	01/01/2021	31/12/2021
Activités générales de sécurité	2.3.8	Conserver et améliorer le cadre stratégique de sécurité et fournir des rapports	0,4	RF – Responsable de la sécurité Responsable de la sécurité/Chef de secteur	–	Sans objet	–	–	05/01/2021	31/12/2021
Activités générales de sécurité	2.3.8	Exécution, planification et développement de la continuité des activités/de la reprise après sinistre/des éléments d'intervention en cas d'urgence de la gestion de la sécurité et de la continuité	1.4	Responsable de la continuité des opérations (en remplacement) Responsable de la sécurité/Chef de secteur RF – Responsable de la sécurité Spécialiste de la continuité des opérations Spécialiste	–	Sans objet	–	–	01/01/2021	31/12/2021

Section annexe 1	Numéro de référence dans le DOCUP	Intitulé de l'activité annuelle	ETP directs (année 2021) ³⁷	ETP directs	Budget pour l'activité en 2021 (support externe exclu) en EUR	Justification de l'activité budgétaire	Budget pour l'activité en 2022 (support externe exclu) en EUR	Budget pour l'activité en 2023 (support externe exclu) en EUR	Date de début	Date de livraison
				de la sécurité/Chef de l'unité «Sécurité»						
Activités générales de sécurité	2.3.8	Exécution, planification et développement des éléments préventifs de la gestion de la sécurité et de la continuité	3,7	RF – Expert en sécurité physique Responsable de la sécurité Responsable de la sécurité/Chef de secteur Expert en sécurité préventive RF – Expert adjoint en politique de sécurité RF – Assistant à la sécurité Responsable de la sécurité/Chef de l'unité «Sécurité»	–	Sans objet	–	–	01/01/2021	31/12/2021
Interopérabilité	2.2.1.18	Mise en œuvre des règlements établissant un cadre pour l'interopérabilité des systèmes d'information de l'UE	44 ⁴¹	Selon la FFL	14 752 000	Le développement du CIR est en cours (dans le cadre de l'ETIAS) jusqu'à fin 2022, y compris le développement des composants en vertu des articles 20/22; développement de l'ESP en cours (dans le cadre de l'ETIAS) jusqu'à fin 2023; développement du BMS partagé en cours (dans le cadre de l'EES) (jusqu'à fin 2021); il sera ensuite	24 475 000	12 235 000	01/01/2018	31/12/2023

⁴¹ La proposition de la Commission pour l'interopérabilité prévoyait 45 postes en 2020. Sur les 44 postes définis dans la FFL des règlements sur l'interopérabilité, 9 sont soumis à une réaffectation et à une nouvelle hiérarchisation et 1 poste est utilisé pour permettre le recrutement du directeur exécutif adjoint de l'eu-LISA.

Section annexe 1	Numéro de référence dans le DOCUP	Intitulé de l'activité annuelle	ETP directs (année 2021) ³⁷	ETP directs	Budget pour l'activité en 2021 (support externe exclu) en EUR	Justification de l'activité budgétaire	Budget pour l'activité en 2022 (support externe exclu) en EUR	Budget pour l'activité en 2023 (support externe exclu) en EUR	Date de début	Date de livraison
						étendu aux autres systèmes (comme le prévoit la base juridique); développement du MID de janvier 2021 à fin 2023; développement du CRRS (de 2020 à fin 2021).				
Réunions et missions directement liées aux systèmes centraux	2.3.2	Soutien administratif en temps utile pour les groupes consultatifs	2,55	Responsable du conseil d'administration Assistant du conseil d'administration RF – Assistant au secrétariat du CA/des GC	1 600 000	Le calcul de l'activité est joint en annexe. 2 contractants sur site – le budget est calculé en fonction des taux actuels du CC et doit être révisé en vertu du nouveau contrat	1 600 000	1 600 000	01/01/2021	31/12/2021
Autres activités liées aux systèmes d'entreprise centraux ou au réseau	2.1.1.15	Soutien 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 de premier niveau à la gestion opérationnelle des systèmes – support utilisateurs de l'eu-LISA	7,1	Opérateur de support technique Gestionnaire des services	–	S.O.	–	–	31/01/2021	31/12/2021
Autres activités liées aux systèmes d'entreprise centraux ou au réseau	2.1.1.17	Soutien d'application 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 de second niveau à la gestion opérationnelle des systèmes d'entreprise centraux	12	Administrateur des applications Assistant de l'administrateur des applications EES – Administrateur des applications	–	Sans objet	–	–	01/01/2020	31/12/2023
Autres activités liées aux systèmes d'entreprise centraux ou au réseau	2.1.1.14	Gestion des opérations quotidiennes de l'unité centrale de sauvegarde (UCS)	1,5	Gestionnaire d'infrastructure Administrateur de système Gestionnaire du centre de données	1 050 000	Coûts d'exploitation du site de sauvegarde, y compris location de l'UCS	868 000	869 000	01/01/2021	31/12/2021
Autres activités liées aux systèmes d'entreprise	2.2.1.14	Déplacement des connexions WAN des systèmes centraux (suite de 2020)	0,3	Administrateur de réseau	–	Sans objet	–	–	05/01/2020	31/12/2021

Section annexe 1	Numéro de référence dans le DOCUP	Intitulé de l'activité annuelle	ETP directs (année 2021) ³⁷	ETP directs	Budget pour l'activité en 2021 (support externe exclu) en EUR	Justification de l'activité budgétaire	Budget pour l'activité en 2022 (support externe exclu) en EUR	Budget pour l'activité en 2023 (support externe exclu) en EUR	Date de début	Date de livraison
centraux ou au réseau										
Autres activités liées aux systèmes d'entreprise centraux ou au réseau	2.2.4.1	Amélioration continue des services et examens des processus	0,5	Gestionnaire de processus	–	Sans objet	–	–	20/10/2020	01/04/2021
Autres activités liées aux systèmes d'entreprise centraux ou au réseau	2.2.1.12	Poursuite des activités de réorganisation du centre de données	1,41	Gestionnaire des services	1 335 000	Budget estimé au titre du CC relatif à l'ICP	–	–	01/01/2018	31/12/2021
Autres activités liées aux systèmes d'entreprise centraux ou au réseau	2.1.1.8	Maintenance du CSI	1,95	Gestionnaire d'infrastructure Administrateur de système EES – Administrateur du système Gestionnaire du centre de données Administrateur de réseau	8 400 000	Le budget sera utilisé pour les tâches suivantes: Maintenance (7 000 000 EUR), remise au nouveau contractant (200 000 EUR) et remise par le nouveau contractant (200 000 EUR). La maintenance comprend les points suivants: - ICP – Gestion du programme - ICP – Partie fixe de la maintenance - ICP – Maintenance de l'infrastructure ICP - ICP – Maintenance pour les projets Sécurité - ICP – Maintenance pour les projets Réseau - ICP – Maintenance pour les projets Tests - ICP – Maintenance pour l'EES	8 500 000	8 600 000	01/01/2021	31/12/2021
Autres activités liées aux systèmes d'entreprise centraux ou au réseau	2.1.1.10	Continuum de l'architecture d'entreprise – Mise en place d'une architecture d'interopérabilité	0,5	Administrateur de système Responsable des opérations réseau Administrateur de système	–	Sans objet	–	–	01/01/2021	30/6/2022

Section annexe 1	Numéro de référence dans le DOCUP	Intitulé de l'activité annuelle	ETP directs (année 2021) ³⁷	ETP directs	Budget pour l'activité en 2021 (support externe exclu) en EUR	Justification de l'activité budgétaire	Budget pour l'activité en 2022 (support externe exclu) en EUR	Budget pour l'activité en 2023 (support externe exclu) en EUR	Date de début	Date de livraison
				Gestionnaire du centre de données						
Autres activités liées aux systèmes d'entreprise centraux ou au réseau	2.1.4.1	Processus du cadre ITSM menés par l'eu-LISA et rapports réguliers	2,6	Gestionnaire des services Gestionnaire de processus Administrateur de système Opérateur de support technique RF – Administrateur de système d'information	–	Sans objet	–	–	01/01/2021	31/12/2021
Autres activités liées aux systèmes d'entreprise centraux ou au réseau	2.2.3.1	Étude de faisabilité et mise en œuvre d'un ensemble d'outils biométriques	0,1	ER – Gestionnaire de projet	–	Sans objet	–	–	01/09/2019	30/04/2022
Autres activités liées aux systèmes d'entreprise centraux ou au réseau	2.1.2.1	Améliorations apportées à la gestion du cycle de vie des applications (ALM)	0,5	Gestionnaire des innovations/chef de secteur Gestionnaire d'essai	–	Sans objet	–	–	01/01/2021	31/12/2021
Autres activités liées aux systèmes d'entreprise centraux ou au réseau	2.2.2.1	Intégration de la gestion des actifs avec la gestion de la configuration (suite de 2019 et de 2020)	0,1	Administrateur de système	–	Sans objet	–	–	01/01/2019	31/12/2021
Autres activités liées aux systèmes d'entreprise centraux ou au réseau	2.2.1.9	Intégration de la solution unique de surveillance intégrée au processus de gestion des événements, couvrant tous les systèmes en fonctionnement	1,2	Gestionnaire de processus Gestionnaire de service Opérateur de support technique RF – Administrateur de système d'information RF – Administrateur de réseau	850 000	Le budget sera utilisé pour les tâches suivantes: - la gestion et le support du projet, - les analyses «en l'état» – «à créer», - la solution technique, - l'intégration des nouveaux systèmes, - l'alignement sur la gestion des événements,	750 000	300 000	02/03/2020	31/12/2023

Section annexe 1	Numéro de référence dans le DOCUP	Intitulé de l'activité annuelle	ETP directs (année 2021) ³⁷	ETP directs	Budget pour l'activité en 2021 (support externe exclu) en EUR	Justification de l'activité budgétaire	Budget pour l'activité en 2022 (support externe exclu) en EUR	Budget pour l'activité en 2023 (support externe exclu) en EUR	Date de début	Date de livraison
						- le matériel et les logiciels.				
Autres activités liées aux systèmes d'entreprise centraux ou au réseau	2.1.4.2	Amélioration et personnalisation des outils ITSM, en tenant compte des nouvelles initiatives, ainsi que des résultats des examens réguliers des processus et des services	1,3	Opérateur de support technique Gestionnaire de processus	–	Sans objet	–	–	10/01/2021	01/07/2022
Autres activités liées aux systèmes d'entreprise centraux ou au réseau	2.1.1.13	Gestion des licences	0,05	Gestionnaire d'infrastructure	2 500 000	Le budget couvrira les éléments suivants: - Volet ULM pour EES + tout autre nouveau système - Volet ULM pour SIS II. Le volet ULM pour VIS/BMS et Eurodac est payé directement via le contrat MWO correspondant Le budget pour d'autres licences est couvert par le contrat MWO relatif à l'ICP	2 500 000	2 500 000	01/01/2021	31/12/2021
Autres activités liées aux systèmes d'entreprise centraux ou au réseau	2.1.1.16	Fourniture de services de réseau et gestion opérationnelle régulière des contrats d'infrastructure de communication (exécution du budget, acquisition, renouvellement, gestion des contrats)	4	Administrateur de réseau Responsable des opérations réseau Responsable des opérations du réseau (END)	539 000	Le budget est nécessaire pour que l'infrastructure de communication et les systèmes de communication connexes fournissent le service nécessaire aux systèmes d'entreprise centraux et aux États membres Le budget couvre: Dépenses mensuelles renouvelables: - Sites SIS MRC - Sites VIS MRC - Fourniture de conseils - Maintenance de VIS/SIS II Mail (support, licences, matériel) - Maintenance de Certes - CDmon.	8 704 000	4 500 000	01/01/2021	31/12/2023
Autres activités liées aux systèmes	2.1.4.3	Nouvelles définitions des service et des processus dans	4,2	Gestionnaire des services	–	Sans objet	–	–	17/01/2021	30/06/2023

Section annexe 1	Numéro de référence dans le DOCUP	Intitulé de l'activité annuelle	ETP directs (année 2021) ³⁷	ETP directs	Budget pour l'activité en 2021 (support externe exclu) en EUR	Justification de l'activité budgétaire	Budget pour l'activité en 2022 (support externe exclu) en EUR	Budget pour l'activité en 2023 (support externe exclu) en EUR	Date de début	Date de livraison
d'entreprise centraux ou au réseau		le cadre de l'ITSM de l'eu-LISA		Gestionnaire de processus Propriétaires de processus						
Autres activités liées aux systèmes d'entreprise centraux ou au réseau	2.1.1.9	Coordination de la gestion opérationnelle/gestion quotidienne du système et partage des tâches	5	Gestionnaire d'infrastructure Administrateur de système Gestionnaire du centre de données	–	Sans objet	–	–	01/01/2021	31/12/2021
Autres activités liées aux systèmes d'entreprise centraux ou au réseau	2.1.1.12	Activités de gestion des versions et des déploiements	2,2	Coordinateur des innovations techniques Gestionnaire des innovations RF – Gestionnaire de projet principal	–	Sans objet	–	–	01/01/2021	31/12/2021
Autres activités liées aux systèmes d'entreprise centraux ou au réseau	2.1.2.2	Prise en charge de la plateforme de gestion du cycle de vie des applications (ALM)	1,8	Ingénieur des essais RF – Coordinateur des innovations techniques	–	Sans objet	–	–	01/01/2021	31/12/2023
Autres activités liées aux systèmes d'entreprise centraux ou au réseau	2.2.1.13	Transition vers le nouveau réseau TESTA	5	Responsable des opérations réseau Gestionnaire du centre de données Gestionnaire de projet principal Administrateur de système d'information Administrateur de réseau Responsable des opérations du réseau	19 221 000	Budget global du projet nécessaire à la mise en œuvre de nouvelles infrastructures de communication, à la migration des systèmes actuels et au soutien extérieur	29 300 000	36 682 000	01/01/2020	31/12/2024

Section annexe 1	Numéro de référence dans le DOCUP	Intitulé de l'activité annuelle	ETP directs (année 2021) ³⁷	ETP directs	Budget pour l'activité en 2021 (support externe exclu) en EUR	Justification de l'activité budgétaire	Budget pour l'activité en 2022 (support externe exclu) en EUR	Budget pour l'activité en 2023 (support externe exclu) en EUR	Date de début	Date de livraison
Autres activités de sécurité liées aux systèmes d'entreprise centraux et au réseau	2.1.1.18	Fourniture du service de sécurité et d'assurance de l'information pour les systèmes d'entreprise centraux	0,9	Responsable de la sécurité Responsable de la sécurité des communications EES – Responsable de la sécurité de l'information Expert en sécurité de l'information (END) Responsable de la sécurité/Chef de secteur Responsable de la sécurité (en remplacement) ETIAS – Responsable de la sécurité Assistant à la sécurité Responsable de la sécurité	630 000	Acquisition de licences et de prestations de maintenance pour des logiciels et du matériel informatique de sécurité, y compris les éléments de sécurité de l'infrastructure commune partagée	630 000	630 000	06/01/2021	18/12/2021
Autres activités de sécurité liées aux systèmes d'entreprise centraux et au réseau	2.2.1.21	Réalisation d'une étude sur les moyens de renforcer encore l'intégration des capacités avancées de surveillance et d'opérations de sécurité dans les unités «Opérations» et «Sécurité»	0,5	Responsable de la sécurité/Chef de secteur Responsable de la sécurité ETIAS – Responsable de la sécurité	620 000	Les coûts sont ceux liés à l'étude menée par un prestataire de services d'appui externe Le budget prévisionnel a été adapté en fonction des observations de la COM et du CFP	–	–	03/02/2021	31/12/2021
Autres activités de sécurité liées aux systèmes d'entreprise centraux et au réseau	2.2.1.22	Mise en œuvre du service de gestion des identités et des accès des CBS	0,6	Responsable de la sécurité (en remplacement) Responsable de la sécurité/Chef de secteur ETIAS – Responsable de la sécurité Responsable de la sécurité des communications	600 000	Le budget est nécessaire pour acheter la conception, le matériel, les licences logicielles, la mise en œuvre, la formation	–	–	01/03/2021	31/01/2022

Section annexe 1	Numéro de référence dans le DOCUP	Intitulé de l'activité annuelle	ETP directs (année 2021) ³⁷	ETP directs	Budget pour l'activité en 2021 (support externe exclu) en EUR	Justification de l'activité budgétaire	Budget pour l'activité en 2022 (support externe exclu) en EUR	Budget pour l'activité en 2023 (support externe exclu) en EUR	Date de début	Date de livraison
Autres activités de sécurité liées aux systèmes d'entreprise centraux et au réseau	2.3.8	Exploiter, planifier et développer la continuité des activités/reprise après sinistre pour les systèmes d'information à grande échelle gérés par l'eu-LISA	1,4	ETIAS – Responsable de la sécurité Responsable de la sécurité/Chef de secteur Responsable de la sécurité (en remplacement)	150 000	Le budget est nécessaire pour exécuter les exercices liés à la continuité des activités/reprise après sinistre/sécurités et d'autres petits projets de gestion de la continuité des activités pour les systèmes d'information à grande échelle	150 000	150 000	01/01/2021	31/12/2021
Évolutions du SIS II	2.2.1.4	Mise en œuvre de la phase 2 de l'AFIS du SIS (suite de 2019)	2,7	Spécialiste des TI Coordinateur des innovations techniques Administrateur des applications EES – Chargé d'essais SIS frontière/police – Spécialiste informatique Spécialiste des TI	⁴² —	Sans objet	—	—	01/01/2019	31/12/2021
Évolutions du SIS II	2.2.1.11	Nouveau moteur de recherche et mise à niveau d'Oracle pour le SIS, amélioration de la disponibilité et examen des aspects de transcription (suite de 2019 et de 2020)	0,5	Gestionnaire d'application Administrateur des applications Ingénieur des essais Responsable des relations clients Gestionnaire de changement Gestionnaire des innovations Coordinateur des innovations techniques Spécialiste des TI	—	Sans objet	—	—	01/06/2018	31/12/2021

⁴² Le budget sera engagé en >2020.

Section annexe 1	Numéro de référence dans le DOCUP	Intitulé de l'activité annuelle	ETP directs (année 2021) ³⁷	ETP directs	Budget pour l'activité en 2021 (support externe exclu) en EUR	Justification de l'activité budgétaire	Budget pour l'activité en 2022 (support externe exclu) en EUR	Budget pour l'activité en 2023 (support externe exclu) en EUR	Date de début	Date de livraison
Évolutions du SIS II	2.2.1.1	Mise en œuvre du nouveau cadre juridique du SIS (suite de 2019)	3,2	Gestionnaire d'application Ingénieur des essais Gestionnaire d'essai Gestionnaire des innovations Responsable des relations clients Coordinateur des innovations techniques Ingénieur des essais SIS frontière/police - Spécialiste informatique Spécialiste des TI	⁴³ —	Sans objet	—	—	01/01/2019	31/12/2021
Évolutions du SIS II	2.2.1.5	Transition de l'environnement de préproduction (EPP) du SIS d'un environnement In the Mountain (ITM) à Out of the Mountain (OTM) (suite de 2020)	0,35	Administrateur des applications Gestionnaire d'application Ingénieur des essais	—	Sans objet	—	—	01/01/2020	30/09/2021
Évolutions du SIS II	2.2.1.2	Décisions de retour SIS (suite de 2019)	2,2	Gestionnaire d'essai Gestionnaire d'application Ingénieur des essais Ingénieur des essais Gestionnaire des innovations Responsable des relations clients Retour SIS – Spécialiste IT Coordinateur des innovations techniques	⁴⁴ —	Sans objet	—	—	01/01/2019	31/12/2021

⁴³ L'estimation des coûts se fonde sur l'expérience antérieure dans la mise en œuvre du SIS. Les infrastructures, les licences et les services professionnels seront achetés dans le cadre de ce budget. 1 982 000 EUR, du CFP actuel, à engager en 2020.

⁴⁴ L'estimation des coûts se fonde sur l'expérience antérieure dans la mise en œuvre du SIS. Les infrastructures, les licences et les services professionnels seront achetés dans le cadre de ce budget. Engagement prévu en 2020.

Section annexe 1	Numéro de référence dans le DOCUP	Intitulé de l'activité annuelle	ETP directs (année 2021) ³⁷	ETP directs	Budget pour l'activité en 2021 (support externe exclu) en EUR	Justification de l'activité budgétaire	Budget pour l'activité en 2022 (support externe exclu) en EUR	Budget pour l'activité en 2023 (support externe exclu) en EUR	Date de début	Date de livraison
				Spécialiste informatique						
Évolutions du SIS II	2.1.1.6	Évolutions non planifiées du SIS II	0,9	Ingénieur des essais Coordinateur des innovations techniques Administrateur des applications Gestionnaire de changement RF – Gestionnaire de projet principal	3 500 000	Le budget est calculé sur la base des activités précédentes et des données historiques	5 200 000	5 300 000	01/01/2021	31/12/2021
Maintenance du SIS II	2.1.1.4	Maintenance de l'AFIS du SIS II	0,95	Administrateur d'application Gestionnaire d'application Ingénieurs d'essai Gestionnaire de changement Gestionnaire des innovations	3 350 000	La maintenance corrective est une activité de base obligatoire. Le budget se base sur des données historiques.	3 350 000	–	01/01/2021	31/12/2021
Maintenance du SIS II	2.1.1.3	Maintenance du SIS II	1,3	Ingénieur des essais Gestionnaire d'application Gestionnaire du changement Administrateur des applications	6 000 000	Budget calculé sur la base des coûts MWO actuels du SIS II	7 000 000	6 129 000	01/01/2021	31/12/2021
Maintenance du SIS II	2.1.1.5	Support SIS aux États membres	0,2	Chargé d'essais/Gestionnaire d'applications	450 000	Le budget se base sur des informations et des données historiques.	450 000	450 000	01/01/2021	31/12/2021

Section annexe 1	Numéro de référence dans le DOCUP	Intitulé de l'activité annuelle	ETP directs (année 2021) ³⁷	ETP directs	Budget pour l'activité en 2021 (support externe exclu) en EUR	Justification de l'activité budgétaire	Budget pour l'activité en 2022 (support externe exclu) en EUR	Budget pour l'activité en 2023 (support externe exclu) en EUR	Date de début	Date de livraison
Dépenses liées au suivi de la technologie	2.3.1	Exécution de la feuille de route annuelle de suivi de la recherche et de la technologie et de la stratégie de suivi de la recherche et de la technologie	2,5	Responsable de la recherche et du développement RF - Agent de recherche RF - Assistant de recherche	–	Sans objet	–	–	01/01/2021	31/12/2021
Dépenses liées au suivi de la technologie	2.3.1	Intégration des résultats de la recherche dans les projets internes	1,3	Responsable de la recherche et du développement RF – Responsable de la recherche	–	Sans objet	–	–	01/01/2021	13/12/2021
Formation directement liée aux opérations	2.3.1	Mise en œuvre du plan de formation des États membres concernant l'utilisation technique des systèmes d'information gérés par l'Agence	5,05	Responsable de la recherche et du développement RF - Expert en formation et politiques Administrateur rapports et statistiques Coordinateur des formations pour les États membres RF – Experts en formation Formateur technique – Systèmes Responsable de la formation – Interopérabilité	1 400 000	- Coûts liés à la logistique pour l'organisation de la formation - Développement d'un laboratoire de formation sur site - Maintenance LMS et mise à jour - Création de supports d'apprentissage en ligne (enregistrement vidéo) - Services de consultation (formation certification EM, réunion de consultation EM pour les programmes, participation des experts EM à la formation) - Certification ISO 9001 (à confirmer) - Frais de mission liés à une formation	1 600 000	1 800 000	01/01/2021	31/12/2021
Formation directement liée aux opérations	2.1.4.4	Formation du personnel de l'eu-LISA liée aux opérations (formation technique du personnel) et gestion des connaissances	1	RF – Assistant de formation Responsable de l'apprentissage et du développement	850 000	Le budget sera utilisé pour les tâches suivantes: - la mise en œuvre de la formation liée aux opérations et aux applications, - le développement ultérieur de l'intégration technique du contenu d'apprentissage en ligne (méthodes innovantes comme la réalité virtuelle),	850 000	850 000	01/01/2021	31/12/2021

Section annexe 1	Numéro de référence dans le DOCUP	Intitulé de l'activité annuelle	ETP directs (année 2021) ³⁷	ETP directs	Budget pour l'activité en 2021 (support externe exclu) en EUR	Justification de l'activité budgétaire	Budget pour l'activité en 2022 (support externe exclu) en EUR	Budget pour l'activité en 2023 (support externe exclu) en EUR	Date de début	Date de livraison
						- le processus de certification pour accéder aux systèmes centraux de l'eu-LISA, - la professionnalisation du personnel en faisant en sorte que les compétences informatiques restent adaptées aux normes du marché, - les systèmes supplémentaires que l'Agence doit développer et héberger nécessiteront la mise à niveau des compétences actuelles du personnel, - l'augmentation du nombre de membres du personnel opérationnel augmentera le coût total de la formation technique, - la mise en œuvre de la gestion des connaissances, - la contribution apportée par les chefs de secteur et les contributeurs à l'enquête sur l'analyse des besoins de formation 2020 (pour les estimations), - le laboratoire de formation en interne.				
Évolutions du VIS/BMS	2.2.1.8	Développement d'ETIAS - modifications corrélatives pour le VIS	0,2	Gestionnaire de projets	10 000 000	Le budget est nécessaire pour apporter les modifications au système VIS à la suite du développement d'ETIAS	–	–	01/01/2021	31/12/2021

Section annexe 1	Numéro de référence dans le DOCUP	Intitulé de l'activité annuelle	ETP directs (année 2021) ³⁷	ETP directs	Budget pour l'activité en 2021 (support externe exclu) en EUR	Justification de l'activité budgétaire	Budget pour l'activité en 2022 (support externe exclu) en EUR	Budget pour l'activité en 2023 (support externe exclu) en EUR	Date de début	Date de livraison
Évolutions du VIS/BMS	2.2.1.10	Assistance technique à un projet visant à mettre au point une preuve de concept et un prototype pour le portail européen de demande de visa en ligne (suite)	pm ⁴⁵	pm	969 539		–	–	29/07/2020	31/10/2021
Évolutions du VIS/BMS	2.2.1.7	Développement de la refonte du VIS	0,5	Gestionnaire d'application Relations clients Assistant de l'administrateur des applications Gestionnaire de projets	16 244 000	Le budget est basé sur la FFL pour la refonte du VIS	28 928 000	28 343 000	01/01/2021	31/12/2021
Maintenance du VIS/BMS	2.1.1.2	Maintenance du VIS/BMS	0,5	Gestionnaire d'application Responsable des relations clients Gestionnaire de projets Assistant de l'administrateur des applications	17 030 461	Le budget pour cette activité comprend des ensembles de maintenance adaptative, corrective, perfective et préventive pour l'application, l'infrastructure et les services de gestion de programme du VIS	18 000 000	12 000 000	01/01/2021	31/12/2021
		Support externe	Sans objet	Sans objet	7 657 000	Support externe	10 953 000	8 617 000	01/01/2021	31/12/2021
		Total			173 420 000 ⁴⁶		240 163 000 ⁴⁷	179 460 000 ⁴⁸		

⁴⁵ Le projet sera exécuté avec les ETP existants en remaniant les charges de travail.

⁴⁶ En outre, au titre 3, le montant de 250 000 EUR est prévu pour d'autres réunions et missions.

⁴⁷ Ne comprend pas les activités qui commencent en 2022.

⁴⁸ Hors activités à démarrer en 2022 et 2023.

Annexe II – Ressources financières 2021-2023

Tableau 1 – Dépenses

Dépenses	2020		2021	
	Crédits d'engagement	Crédits de paiement	Crédits d'engagement	Crédits de paiement
Titre 1	32 888 000	32 888 000	40 344 000	40 344 000
Titre 2	18 107 000	18 107 000	15 714 000	15 714 000
Titre 3	192 850 733	186 116 076	173 420 000	165 095 000
Total des dépenses	243 845 733	237 111 076	229 478 000	221 153 000

	Budget exécuté 2019	AMBU n° 1-2020	Projet de budget 2021		VAR 2021/2020	Prévision pour 2022	Prévision pour 2023
			Demande de l'Agence	Prévisions budgétaires			
Titre 1							
Dépenses de personnel	21 530 079	32 888 000	40 344 000		122,67 %	41 766 000	42 205 000
Traitement et allocations	19 071 984	30 293 237	34 844 000		115,02 %	35 836 000	36 157 000
– dont postes du tableau des effectifs	15 149 618	20 934 237	22 329 567		106,67 %	23 008 658	24 071 721
– dont personnel externe	3 922 366	9 359 000	12 514 433		133,72 %	12 827 342	12 085 279
Dépenses liées au recrutement du personnel	299 514	379 523	926 000		243,99 %	1 041 000	1 044 000
Frais de mission	573 700	426 000	600 000		140,85 %	660 000	700 000
Infrastructure socio-médicale	998 490	1 183 054	2 541 000		214,78 %	2 710 000	2 756 000
Formation	586 390	606 187	1 433 000		236,40 %	1 519 000	1 548 000
Titre 2							
Dépenses opérationnelles et d'infrastructure	14 659 227	18 107 000	15 714 000		86,78 %	16 412 000	16 284 000
Location d'immeubles et frais accessoires	1 664 262	2 223 000	2 070 000		93,12 %	2 070 000	2 070 000
Technologies de l'information et de la communication	3 217 478	2 904 335	2 900 000		99,85 %	2 750 000	2 400 000
Biens meubles et frais accessoires	885 765	497 893	289 000		58,04 %	289 000	289 000
Dépenses de fonctionnement administratif courant	778 246	873 100	1 033 100		118,33 %	1 141 700	1 236 700
Affranchissement et télécommunications	29 999	15 000	36 000		240,00 %	38 000	40 000
Frais liés aux réunions	366 309	258 000	520 400		201,71 %	525 400	530 400
Information, publication et multimédias	1 239 324	817 000	1 735 000		212,36 %	1 735 000	1 735 000
Services de support administratif externe	3 535 346	6 890 000	4 291 000		62,28 %	4 757 900	4 513 400
Sécurité	2 942 498	3 628 672	2 839 500		78,25 %	3 105 000	3 469 500
Titre 3							
Dépenses opérationnelles	94 476 498	192 850 733	173 420 000		89,92 %	288 671 000	231 155 000
Infrastructures	15 830 739	58 964 750	74 962 000		127,13 %	147 327 000	86 116 000
Applications	71 727 639	125 001 547	85 611 000		68,49 %	125 286 000	131 567 000
Activités de support opérationnel	6 918 119	8 884 436	12 847 000		144,60 %	16 058 000	13 472 000
Support aux EM et à la CE	0	-	-			0	-
TOTAL DES DÉPENSES	130 665 804	243 845 733	229 478 000	0	94,11 %	346 849 000	289 644 000

Tableau 2 – Recettes

Recettes	2020	2021
	Recettes estimées par l'agence	Prévisions budgétaires
Contribution de l'UE	233 384 343	221 153 000
Autres recettes	3 726 733	p.m.
Recettes totales	237 111 076	221 153 000

RECETTES	2019	2020	2021		VAR 2021/2020	Prévision pour 2022	Prévision pour 2023
	Budget exécuté	Recettes estimées par l'Agence	Comme demandé par l'Agence	Prévisions budgétaires			
1 RECETTES DES REDEVANCES ET DES TAXES							
2 CONTRIBUTION DE L'UE	138 062 900	233 384 343	221 153 000		95 %	290 043 000	244 374 000
<i>dont recettes affectées provenant des excédents des exercices précédents</i>	1 341 491	920 267	1 657 575				
3 CONTRIBUTION DES PAYS TIERS (notamment AELE et pays candidats)	2 242 936	3 726 733					
<i>dont AELE</i>	2 242 936	3 726 733					
<i>dont pays candidats</i>							
4 AUTRES CONTRIBUTIONS	52 475	-	-				
<i>dont convention de délégation, subventions ad hoc</i>							
5 OPÉRATIONS ADMINISTRATIVES	-	-	-				
6 RECETTES DES SERVICES RENDUS CONTRE PAIEMENT							
7 CORRECTION DES DÉSÉQUILIBRES BUDGÉTAIRES							
TOTAL DES RECETTES	140 358 311	237 111 076	221 153 000	-	95 %	290 043 000	244 374 000

Tableau 3 – Aperçu des recettes et dépenses

			CRÉDITS D'ENGAGEMENT				
			Budget exécuté 2019	Budget voté 2020	Projet d'état prévisionnel 2021	Projet d'état prévisionnel 2022	Projet d'état prévisionnel 2023
Titre 1 Dépenses de personnel	Estimations de l'eu-LISA	Total estimations de l'eu-LISA	21 530 079	32 888 000	39 360 678	40 333 864	40 836 932
		<i>Plan de référence/tableau des effectifs</i>	21 530 079	32 888 000	39 360 678	40 333 864	40 836 932
	Sous réserve de la nouvelle base juridique	Total FFL sous réserve de la nouvelle base juridique			983 322	1 432 136	1 368 068
		<i>FFL refonte VIS</i>			983 322	1 432 136	1 368 068
	Total Titre 1		21 530 079	32 888 000	40 344 000	41 766 000	42 205 000
Titre 2 Dépenses opérationnelles et d'infrastructure	Estimations de l'eu-LISA	Total estimations de l'eu-LISA	14 659 227	18 107 000	15 714 000	16 412 000	16 284 000
		<i>Référence</i>	14 659 227	18 107 000	15 714 000	16 412 000	16 284 000
	Total Titre 2		14 659 227	18 107 000	15 714 000	16 412 000	16 284 000
Titre 3 Dépenses opérationnelles	Estimations de l'eu-LISA	Total estimations de l'eu-LISA	94 476 498	192 850 733	157 176 000	259 743 000	196 345 000
		<i>Infrastructure de systèmes/réseaux partagés</i>	15 830 739	47 084 604	34 610 000	51 152 000	54 431 000
		<i>Interopérabilité</i>		11 880 146	40 352 000	96 175 000	31 685 000
		<i>SIS II</i>	34 610 845	14 842 463	13 300 000	19 576 000	34 175 000
		<i>VIS/BMS</i>	18 164 044	27 388 159	28 000 000	44 000 000	15 500 000
		<i>EURODAC</i>	5 118 380	5 019 922	13 700 000	4 300 000	3 500 000
		<i>EES</i>	12 794 626	23 605 000	6 300 000	10 300 000	24 900 000
		<i>ETIAS</i>	1 039 744	51 545 465		15 914 000	15 914 000
		<i>ECRIS</i>		2 600 538	8 067 000	2 268 000	2 768 000
		<i>Activités de support opérationnel</i>	6 918 119	8 884 436	12 847 000	16 058 000	13 472 000
	Sous réserve de la nouvelle base juridique	Total FFL sous réserve de la nouvelle base juridique			16 244 000	28 928 000	34 810 000
		<i>FFL refonte VIS</i>			16 244 000	28 928 000	34 810 000
	Total Titre 3		94 476 498	192 850 733	173 420 000	288 671 000	231 155 000
TOTAL DES DÉPENSES	Estimations de l'eu-LISA		130 665 804	243 845 733	212 250 678	316 488 864	253 465 932
	Sous réserve de la nouvelle base juridique	Total FFL sous réserve de la nouvelle base juridique			17 227 322	30 360 136	36 178 068
		<i>FFL refonte VIS</i>			17 227 322	30 360 136	36 178 068

	Total des dépenses	130 665 804	243 845 733	229 478 000	346 849 000	289 644 000
--	--------------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

Tableau 4 – Résultat budgétaire et annulation de crédits

Exécution budgétaire	2017	2018	2019	2020*
Recettes effectivement reçues (+)	70 280 673	97 283 350	140 358 311	
Palements effectués	- 62 670 566	- 88 764 566	- 127 852 191	
Report de crédits (-)	- 9 995 960	- 12 738 803	- 18 741 553	
Annulation de crédits reportés (+)	658 330	920 262	701 704	
Ajustement pour report de crédits de recettes affectées de l'exercice précédent (+)	3 068 767	4 220 019	7 191 925	
Différences de taux de change (+/-)	248	5	- 621	
Ajustement pour solde négatif de l'exercice précédent (-)				
Total	1 341 491	920 267	1 657 575	-

*À fournir en janvier 2021

Annexe III – Ressources humaines

Le tableau 1 ci-dessous montre l'évolution et l'évolution attendue du nombre total de postes d'agents contractuels et d'agents temporaires pour la période 2018-2023, en raison des évolutions décrites ci-dessus en II.3.2.2 *Ressources humaines*, et résumées au point II.3.2.2. *Tableau 6. Vue d'ensemble des effectifs en 2021-2023*. Le tableau 1 comprend des chiffres actualisés à la suite de la suppression de 5 % des postes d'agents temporaires, de l'adoption des règlements sur les nouveaux systèmes et du nouveau règlement fondateur de l'Agence, des propositions de la Commission, sur lesquelles les discussions sont toujours en cours, et de la demande de personnel supplémentaire de l'Agence mentionnée au point II.3.2.2. *Tableau 7. Personnel supplémentaire demandé en 2021 pour les activités horizontales et opérationnelles*.

Tableau 1 – Effectifs et leur évolution; aperçu de toutes les catégories de personnel

Effectifs		Réellement pourvus au 31.12.2018	Autorisés dans le budget 2019 de l'Union	Réellement pourvus au 31.12.2019	Autorisés dans le budget 2020 de l'Union	Dans le projet de budget 2021	Prévision pour 2022	Prévision pour 2023
Fonctionnaires	AD	0	0	0	0	0	0	0
	AST	0	0	0	0	0	0	0
	AST/SC 6	0	0	0	0	0	0	0
AT	AD	80	129	112	149	160 ⁴⁹	162 ⁵⁰	161 ⁵¹
	AST	42	43	42	53	53	53	53
	AST/SC	0	0	0	0	0	0	0
Total		122	172	154	202	213	215	214
AC GF IV		25	59,5	42	73	89,5	91,5	89,5
AC GF III		6	26,5	19	36	52	62	61
AC GF II		0	2	0	2	2	2	2
AC GF I		0	0	0	0	0	0	0
Total AC		31	88	61	111	143,5	154,5	152,5
END		9	11	8	11	14	14	14
Prestataires de services structurels		70	70	82	50	50	50	50
TOTAL		232	341	305	374	420,5	434,5	430,5

⁴⁹ Il s'agit d'un chiffre arrondi à 159,5 ETP.

⁵⁰ Il s'agit d'un chiffre arrondi à 161,5 ETP.

⁵¹ Il s'agit d'un chiffre arrondi à 160,5 ETP.

Personnel externe à des fins de remplacement ponctuel	0	2			2	2	2
---	---	---	--	--	---	---	---

Tableau 2 – Plan pluriannuel en matière de politique du personnel pour les années 2021-2023

Le tableau des effectifs porte sur les années 2019-2023. Il tient compte des chiffres du tableau des effectifs approuvés pour 2019 et 2020 et des effectifs supplémentaires attendus à partir de 2021 pour l'interopérabilité des systèmes et la refonte du VIS, à la suite de l'adoption des instruments juridiques correspondants.

En 2019, aucun changement du tableau des effectifs n'a été demandé compte tenu de la règle de flexibilité de 10 %.

Les changements des nombres dans les grades concernés sont dus au reclassement de membres du personnel. Les chiffres pour les années 2022 et 2023 sont indicatifs et peuvent encore changer.

Catégorie et grade	Tableau des effectifs dans le budget de l'UE pour 2019		Pourvus au 31/12 2019		Modifications 2019 en vertu de la règle de flexibilité		Tableau des effectifs dans le budget de l'UE voté pour 2020		Modifications de 2020 en vertu de la règle de flexibilité		Tableau des effectifs dans le budget de l'UE pour 2021		Tableau des effectifs 2022		Tableau des effectifs 2023	
	fonctionnaires	AT	fonctionnaires	AT	fonctionnaires	AT	fonctionnaires	AT	fonctionnaires	AT	fonctionnaires	AT	fonctionnaires	AT	fonctionnaires	AT
AD 16		0		0		-		0				0		0		0
AD 15		1		1		-		1				1		1		1
AD 14		1		1		-		1				1		2		2
AD 13		3		1		-		3				3		4		4
AD 12		4		3		-		4				4		5		5
AD 11		5		1		-		5				7		7		7
AD 10		8		7		-		8				10		11		11
AD 9		16		14		-		16				16		21		21
AD 8		17		12		-		17				26		26		26
AD 7		31		37		-		32 ⁵²				23 ⁵³		24		24
AD 6		14		6		-		15 ⁵⁴				26 ⁵⁵		32		32
AD 5		29		29		-		47				43 ⁵⁶		29 ⁵⁷		28 ⁵⁸

⁵² Dont 1 poste supplémentaire pour le règlement eu-LISA révisé.

⁵³ Dont 2 postes supplémentaires pour le VIS.

⁵⁴ Dont 1 poste supplémentaire pour l'interopérabilité.

⁵⁵ Dont 1 poste supplémentaire pour le VIS et 2 postes supplémentaires pour l'interopérabilité.

⁵⁶ Dont 1 poste supplémentaire pour le VIS et 5 postes supplémentaires pour l'interopérabilité.

⁵⁷ Dont 2 postes supplémentaires pour le VIS.

⁵⁸ Comprend une réduction de 1 poste conformément à la proposition d'interopérabilité.

Catégorie et grade	Tableau des effectifs dans le budget de l'UE pour 2019		Pourvus au 31/12 2019		Modifications 2019 en vertu de la règle de flexibilité		Tableau des effectifs dans le budget de l'UE voté pour 2020		Modifications de 2020 en vertu de la règle de flexibilité		Tableau des effectifs dans le budget de l'UE pour 2021		Tableau des effectifs 2022		Tableau des effectifs 2023	
	fonctionnaires	AT	fonctionnaires	AT	fonctionnaires	AT	fonctionnaires	AT	fonctionnaires	AT	fonctionnaires	AT	fonctionnaires	AT	fonctionnaires	AT
Total AD		129		112		-		149				160		162		161
AST 11		0		0		-		0				0		0		0
AST 10		0		0		-		0				0		0		0
AST 9		1		1		-		1				1		2		2
AST 8		2		2		-		2				3		3		3
AST 7		4		4		-		4				4		6		6
AST 6		9		5		-		9				12		12		12
AST 5		12		14		-		12				12		12		12
AST 4		12		11		-		12				10		10		10
AST 3		3		5		-		13 ⁵⁹				11		8		8
AST 2		0		0		-		0				0		0		0
AST 1		0		0		-		0				0		0		0
Total AST		43		42		-		53				53		53		53
AST/SC1		0		0		-		0		0		0		0		0
AST/SC2		0		0		-		0		0		0		0		0
AST/SC3		0		0		-		0		0		0		0		0
AST/SC4		0		0		-		0		0		0		0		0
AST/SC5		0		0		-		0		0		0		0		0
AST/SC6		0		0		-		0		0		0		0		0
Total AST/SC		0		0		-		0		0		0		0		0
TOTAL		172		154		-		202		0		213		215		214

⁵⁹ Dont 10 postes supplémentaires pour les opérations de l'EES.

Annexe IV – Ressources humaines

A. Politique de recrutement

La politique de recrutement de l'Agence concernant les procédures de sélection, les grades de base des différentes catégories de personnel, le type et la durée de l'emploi et les différents profils de poste est régie par le statut des fonctionnaires de l'Union européenne et le régime applicable aux autres agents de l'Union et les règles d'exécution en ce qui concerne le recrutement et l'utilisation d'agents temporaires, d'agents contractuels et d'experts nationaux détachés (END).

Le recrutement du personnel supplémentaire accordé à l'eu-LISA en 2019 et 2020, après l'adoption des nouveaux règlements à la fin de 2018, a constitué un défi en raison de son ampleur (nombre de postes à pourvoir – près de cent – et profils spécifiques), du calendrier et de l'implication des ressources humaines existantes de l'Agence. En 2019, l'eu-LISA ne disposait que de deux agents de recrutement coordonnant l'ensemble des procédures de sélection. Deux autres membres du personnel des RH les ont rejoints au troisième trimestre 2019 et un troisième a quitté l'eu-LISA. Les nouveaux collaborateurs sont devenus pleinement opérationnels au début de l'année 2020. Avec l'appui des unités auxquelles les agents nouvellement recrutés ont été affectés, de l'unité «Ressources humaines» et du comité du personnel (qui participe aux travaux des comités de sélection respectifs), l'Agence a pu recruter⁶⁰ 74 agents en 2019 et avait émis sept offres d'emploi et deux offres de détachement à la fin de 2019. Des procédures de sélection ont été organisées pour les systèmes ETIAS, ECRIS, SIS et l'interopérabilité des systèmes européens, ainsi que pour le remplacement du personnel qui a quitté l'eu-LISA au cours de l'année.

Au total, 22 procédures de recrutement ont été menées à terme (pour les candidatures) en 2019, et plusieurs procédures de sélection ont débuté en 2019 et devaient être terminées pour la plupart au premier trimestre de 2020. En outre, des préparatifs ont été entrepris en vue de la publication des avis de vacance de poste au premier trimestre de 2020. Dans la mesure du possible, les profils ont été regroupés pour créer une synergie, des listes de réserve plus longues ont été établies et plusieurs postes ont été pourvus dans le cadre d'une même procédure de recrutement. Cette approche a permis d'obtenir une certaine efficacité dans l'ordonnancement du travail. Elle n'a toutefois pas diminué les efforts importants ni le temps requis pour organiser les sélections. Il y a eu 1 857 candidatures pour les 22 procédures closes, soit une moyenne de 85 candidatures par procédure de sélection. Le nombre de candidatures par poste vacant publié variait entre 44 (minimum) et 196 candidatures (maximum). Avec l'introduction de la plateforme de recrutement électronique en décembre 2018 et les efforts déployés pour publier les offres d'emploi ailleurs (par exemple, sur le site web de l'EPSO, Eurobrussels, LinkedIn, etc.), l'Agence a connu une augmentation du nombre de candidatures et envisage de poursuivre dans cette voie.

L'Agence a également été en mesure d'utiliser les listes de réserve déjà établies, dans la mesure du possible (p. ex. pour les mêmes groupes de grades et de fonctions et des profils similaires). D'autres membres du personnel ont également été recrutés sur des listes de réserve déjà établies et valides, afin d'utiliser au mieux les méthodes déjà disponibles. En 2019, sept AT et dix AC ont été recrutés (via des offres d'emploi acceptées au 31/12/2019) à partir des listes de réserve existantes de 2016-2018, au-delà de l'utilisation initiale prévue des procédures de recrutement concernées.

L'état d'avancement du recrutement par rapport au nombre de postes autorisés est présenté dans le tableau 1 ci-dessous.

⁶⁰ Personnel ayant pris un emploi chez l'eu-LISA au 31.12.2019.

Tableau 1 – Aperçu des objectifs de recrutement et des progrès en 2019 et plan pour 2020-2021.

	Nombre autorisé de postes en 2019				Augmentation du nombre de postes en 2019 par rapport à 2018	État du recrutement au 31 décembre 2019 (y compris les offres d'emploi émises)				Effectifs recrutés en pourcentage de l'effectif total (état au 31.12.2019)	Augmentation du nombre de postes en 2020 par rapport à 2019	Augmentation du nombre de postes en 2021 par rapport à 2020	Estimation des effectifs à recruter en 2020 et 2021 ⁶¹
Origine du poste	AT	AC	END	Effectifs totaux		AT	AC	END	Total de recrutements				
Personnel de référence tel que défini dans le nouveau règlement fondateur - recrutement de remplaçants	113	27	9	149	0	113	29	8	150	100,7 %	3	0	2
FFL modification du règlement fondateur – personnel supplémentaire	21	27	2	50	50	16	24	2	42	84,0 %	2	0	10
FFL EES	14	0	0	14	0	14	0	0	14	100,0 %	18	0	18
FFL ETIAS	7	13	0	19,5	3	7	3	0	10	51,3 %	12,5	10	32
FFL SIS II Frontières/LE et retours SIS II	0	4	0	4	4	0	4	0	4	100,0 %	0	0	0
FFL ECRIS	0	5	0	5	5	0	1	0	1	20,0 %	0	0	4
FFL sur l'interopérabilité	15	13	0	27,5	27	9	2	0	11	40,0 %	17,5	13	47
VIS, sous réserve de l'adoption de la nouvelle base juridique	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Sans objet	0	9	9
FFL Eurodac, sous réserve de l'adoption de la base juridique	2	0	0	2	0	Sans objet	0	0	0	Sans objet	0	0	2
Total	172	88	11	271	89	159	63	10	232	85,6 %	53	32	124
demande eu-LISA de personnel supplémentaire dans le DOCUP 2021 pour les activités opérationnelles et horizontales (3 END + 11 AC)												14	138

Certains gains d'efficacité sont attendus en 2020 et 2021, lorsqu'il sera possible d'utiliser les listes de réserve créées lors des procédures de sélection menées en 2019 afin de pourvoir les postes approuvés pour en 2020 et 2021. Selon les progrès du recrutement en 2020 et l'utilisation des listes de réserve établies, le nombre de postes pour lesquels de nouveaux agents doivent

⁶¹ Calcul sur la base du total des effectifs supplémentaires à recruter en 2020 et 2021, et de l'écart entre le personnel attendu et le personnel recruté en 2019.

être recrutés d'ici 2021, pourrait varier entre 85 et 124. Pour atteindre cet objectif, le nombre d'agents chargés du recrutement augmentera afin de gérer davantage de procédures de sélection en parallèle.

La politique de recrutement reflète l'approche adoptée depuis la création de l'eu-LISA, en mettant l'accent sur la situation actuelle.

a) Fonctionnaires

Le tableau des effectifs de l'eu-LISA ne compte pas de postes permanents.

b) Agents temporaires

Les membres du personnel de l'eu-LISA ont été et continueront d'être recrutés pour mener à bien des activités de base, c'est-à-dire des tâches permanentes qui sont essentielles au fonctionnement de l'eu-LISA. Il s'agit notamment de tâches opérationnelles, administratives et de gestion, ainsi que de tâches opérationnelles liées au mandat de l'Agence qui ne peuvent être externalisées.

En 2019, l'eu-LISA a recruté du personnel en lançant des procédures de sélection internes et externes ou en utilisant les listes de réserve de procédures de sélection organisées par l'Agence au cours des années précédentes. Aucun appel de recrutement interagences n'a été publié à ce jour.

Le recrutement se fait au grade publié dans l'avis de vacance, qui est déterminé conformément au statut des fonctionnaires et au régime applicable aux autres agents de l'Union européenne, à leurs modalités d'exécution respectives et à la description de poste correspondante. La même approche sera appliquée au cours des années à venir.

Les grades de base des agents temporaires de longue durée étaient les suivants en 2019:

AST 3,

AD 5 à AD 8,

AD 9 à AD 10 pour les chefs d'unité,

AD 13 pour le directeur exécutif adjoint.

Durée des contrats:

Les lignes directrices internes de l'eu-LISA sur le renouvellement des contrats⁶² disposent que les agents temporaires (2f) se voient offrir un premier contrat d'une durée de 5 ans, renouvelable une fois pour une période ne dépassant pas 5 ans. Les reconductions en cas de seconde prolongation seront à durée indéterminée. En novembre 2016, le conseil d'administration de l'eu-LISA a autorisé⁶³ le directeur exécutif de l'eu-LISA à accorder des contrats à durée indéterminée aux agents temporaires après la première période contractuelle conformément aux dispositions juridiques applicables (article 8 du régime applicable aux autres agents de l'Union européenne et article 16 de la décision n° 2015-166 du conseil d'administration du

⁶² Décision n° 43/2016 du directeur exécutif du 31 mai 2016.

⁶³ Décision n° 2016-123 du 16 novembre 2016 (document de référence 2016-140).

18 novembre 2015). Les renouvellements de contrat font l'objet d'un examen approfondi du comportement professionnel des agents concernés. Les renouvellements dépendent également des priorités du DP de l'eu-LISA et des dispositions budgétaires disponibles conformément aux lignes directrices internes sur le renouvellement des contrats qui ont été élaborées à cet effet. Dix contrats ont été renouvelés en 2019. Ce sont les suivants:

- 3 agents temporaires ont obtenu des contrats à durée indéterminée,
- 1 agent contractuel a reçu un contrat à durée indéterminée,
- 6 agents contractuels ont obtenu des contrats à durée déterminée.

L'un des défis auxquels l'Agence doit faire face et continuera de faire face dans les années à venir est la durée à court terme de plusieurs postes d'agents temporaires, car cela pose des difficultés pour attirer des spécialistes ou amène les candidats retenus à refuser une offre d'emploi pour une période plus courte que celle indiquée dans un avis de vacance publié. Certains postes figurant dans les propositions législatives (sur l'interopérabilité ou le VIS) n'étaient pas prévus à plein temps, ce qui pose des problèmes de recrutement et de rédaction de contrats. En outre, la mise en œuvre de procédures de sélection distinctes pour ces types de postes est inefficace et coûteuse.

Procédure de recrutement:

Les phases principales des procédures de sélection en vue du recrutement d'agents temporaires et d'agents contractuels sont similaires et peuvent se résumer comme suit:

- publication d'un avis de vacance (définissant les critères d'admissibilité et de sélection et indiquant le type et la durée du contrat et le grade de recrutement),
- présélection des candidats potentiels sur la base de leur dossier de candidature, en évaluant leur admissibilité et leur conformité avec les critères de sélection,
- les candidats éligibles les plus qualifiés sont invités à une épreuve écrite et à un entretien portant sur les compétences spécifiques dans leur domaine d'expertise, leurs compétences générales et leurs connaissances linguistiques, pour les fonctions d'encadrement, un centre d'évaluation peut également être mobilisé dans le cadre du processus de sélection,
- le comité de sélection propose une liste de candidats présélectionnés au directeur exécutif⁶⁴, qui décide de la nomination du candidat retenu et de l'établissement d'une liste de réserve.
- Le résultat de la procédure de sélection est communiqué aux candidats présélectionnés.

c) Agents contractuels

Des agents contractuels sont recrutés pour travailler sur des projets spécifiques d'une durée limitée, combler des lacunes pendant des absences prolongées et couvrir des pics de charge de travail pendant des périodes limitées. Selon les états financiers et juridiques des systèmes nouvellement adoptés, un certain nombre de postes d'agent contractuel existants seront considérés comme des contrats à long terme, en particulier ceux liés à des tâches techniques et/ou opérationnelles.

Pour la sélection des agents contractuels, l'eu-LISA lance une procédure de sélection externe ou utilise les listes de réserve fournies par l'Office européen de sélection du personnel ou constituées par l'Agence elle-même.

⁶⁴ Pour les postes pour lesquels la nomination est faite par le conseil d'administration de l'Agence, conformément aux dispositions du règlement fondateur, la décision est prise par le conseil d'administration.

Les agents contractuels se sont vu proposer des contrats à durée déterminée de cinq ans au maximum, renouvelables une fois pour une durée déterminée de cinq ans maximum, conformément à l'article 85 du régime applicable aux autres agents de l'Union européenne. L'Agence a également accordé des contrats de deux ans, qui peuvent être renouvelés une fois et qui sont utilisés pour des projets à court terme. Un contrat d'un an avec possibilité de reconduction peut être proposé pour remplacer un agent absent pour une longue période. Toutefois, il s'est avéré qu'il s'agissait d'une solution inefficace qui a entraîné le refus d'offres d'emploi par des candidats qui avaient réussi le processus de sélection.

Tout renouvellement supplémentaire d'un contrat d'emploi aura une durée indéterminée. Le renouvellement des contrats des agents contractuels dépendra des priorités du document de programmation de l'eu-LISA et des crédits budgétaires et sera subordonné à un examen approfondi des résultats de l'agent. Un nombre croissant d'agents contractuels à l'Agence montrent une tendance qui nécessitera une certaine analyse si certains de ces postes ne peuvent pas être considérés à long terme et transformés en contrats d'agent temporaire. Dès 2021, l'Agence devra décider si elle convertit plusieurs contrats en contrats de travail de durée indéterminée.

À partir de 2020, à la suite de l'adoption des nouvelles règles de mise en œuvre concernant les agents contractuels engagés en vertu de l'article 3 *bis* du régime applicable aux autres agents de l'Union européenne, l'Agence devra adapter ses pratiques de recrutement pour inclure les candidats qui peuvent se voir proposer des contrats à durée indéterminée à la suite de procédures de sélection réussies par l'eu-LISA sur la base de la mobilité interinstitutions ou les candidats existants qui ont déjà réussi des tests écrits.

d) Experts nationaux détachés

Les END sont détachés auprès de l'eu-LISA par les États membres de l'UE afin d'exécuter des tâches spécialisées et de faire en sorte que les activités de l'eu-LISA restent fermement arrimées aux besoins des utilisateurs finals que sont les États membres. Les END ne sont pas employés par l'Agence. La durée du détachement est déterminée conformément à l'accord conclu avec leur administration nationale d'origine.

L'eu-LISA a adopté des modalités d'exécution⁶⁵ concernant les experts nationaux détachés, lesquelles décrivent les procédures de sélection, la durée du détachement, les conditions de travail, les allocations et les frais.

e) Prestataires de services structurels

En 2019, l'eu-LISA a continué à avoir recours à des prestataires de services externes pour les services ou projets dont le personnel de l'Agence ne pouvait pas s'occuper en raison des ressources humaines limitées au sein de l'eu-LISA ou du caractère spécialisé des compétences ou des connaissances requises. Les prestataires de services structurels ne sont pas employés par l'Agence, mais sont contractuels en vertu d'un contrat-cadre. En vertu d'un contrat-cadre, les services sont fournis après la signature des contrats individuels. La durée des contrats individuels varie de quelques mois à un an. L'eu-LISA prévoit de continuer à faire appel à des prestataires externes dans les années à venir après la signature d'un nouveau contrat-cadre. En 2019, un contrat-cadre existant a été prolongé pour permettre la conclusion de la procédure de passation de marché et la signature d'un nouveau contrat-cadre pour la fourniture de services externes au cours des années 2020-2024.

Le tableau 2 ci-dessous présente les services utilisés en 2019.

⁶⁵ Notification de la décision du conseil d'administration, document n° 2012-025 du 28 juin 2012.

Tableau 2 – Prestataires de services structurels à l'eu-LISA en 2019

N°	Tâches attribuées	Ressources en ETP	Procédure d'appel d'offres	Durée du contrat-cadre	Description du service
1.	Support externe	82 ETP ⁶⁶	- Contrat-cadre LISA/2014/OP/03 (lots 1 à 4) - Contrat-cadre LISA/2019/OP/02	4 ans, prolongés à partir de 2019 4 ans (2020-2024)	Ce contrat couvre divers services a) relatifs aux TIC et b) de nature administrative englobant, sans s'y limiter, ce qui suit: - développement et mise en œuvre de l'infrastructure informatique interne (systèmes d'information centraux tels que le système de gestion des documents ou le système de gestion des missions), - support des activités opérationnelles en lien avec le BMS et le SIS, - personnalisation et gouvernance intégrée de la gestion par activité, notamment l'établissement du budget, la gestion des projets, la passation des marchés et la gestion des contrats, - support de l'exécution de tâches telles que la communication interne et externe, le secrétariat, le secrétariat du conseil d'administration, etc., - rationalisation des formations et des activités de gestion du temps et des congés relevant de la compétence des RH en vue de préparer la personnalisation et l'introduction de l'outil e-HR.

B. Évaluation des performances et reclassement/promotions.

2019 a vu le cinquième exercice de reclassement complet à l'eu-LISA conformément aux règles correspondantes. Les résultats de cet exercice sont présentés dans le tableau 1 ci-dessous.

En 2019, le taux de promotions s'est élevé à 24,56 %, ce qui est inférieur au taux moyen qui figure à l'annexe IB du statut des fonctionnaires (26,63 %). Toutefois, l'ancienneté moyenne par grade au moment du reclassement s'élevait à 2,9 ans, ce qui était inférieur à la moyenne fixée à l'annexe IB du statut des fonctionnaires (4,3 ans).

Depuis 2017, l'eu-LISA réduit le taux de reclassement afin d'aligner le temps moyen passé à un grade sur le RAA et sur les règles d'exécution relatives au reclassement des agents temporaires et des agents contractuels⁶⁷. Dans le même temps, le comité de direction de l'eu-LISA adopte une approche selon laquelle les attentes élevées en matière de performance du personnel doivent être reconnues indépendamment du nombre d'années passées dans le même grade. C'est particulièrement important lorsque les effets d'un manque de personnel pour entreprendre les tâches ou les projets nécessaires augmentent la charge de travail de ceux qui sont disponibles. L'eu-LISA a dû répondre à son mandat élargi et aux attentes croissantes des parties prenantes, qui exigent toutes des contributions supplémentaires et immédiates du personnel existant. Le recrutement de personnel supplémentaire prend naturellement du temps, alors que la préparation des nouvelles tâches a été jugée urgente et a dû commencer plus tôt. Dans ces circonstances, un groupe restreint d'agents qui font preuve d'un dévouement constant et déploient des efforts considérables pour atteindre les objectifs de l'Agence ne devrait pas subir les conséquences d'une approche de reclassement qui reflète un rendement satisfaisant ou moyen sur un certain nombre d'années, ou qui entraînerait une baisse artificielle des niveaux de rendement.

⁶⁶ Ce chiffre représente les contrats individuels signés ou modifiés par les services d'appui internes et les services fournis, au 31/12/2019. En 2019, 37 contrats spécifiques ont été signés: 26 TM (Time and Means) intra-muros et 11 extra muros (QTM – Quoted Time and Means; FP – prix forfaitaire).

⁶⁷ Décisions n° 2016-016 du conseil d'administration de l'eu-LISA du 15 mars 2016 établissant les modalités générales d'exécution concernant l'article 54 du régime applicable aux autres agents de l'Union européenne et n° 2016-017 du 15 mars 2016 sur les dispositions générales pour la mise en œuvre de l'article 87, paragraphe 3, du régime applicable aux autres agents de l'Union européenne.

Tableau 1 – Reclassement des agents temporaires/promotion des fonctionnaires

Catégorie et grade	Personnel en activité au 1.1.2018		Nombre de membres du personnel promus/reclassés en 2019		Nombre moyen d'années dans leur grade des membres du personnel reclassés/promus
	fonctionnaires	AT	fonctionnaires	AT	
AD 16	Sans objet	0			
AD 15	Sans objet	1			
AD 14	Sans objet	0			
AD 13	Sans objet	2		1	3
AD 12	Sans objet	4			
AD 11	Sans objet	1			
AD 10	Sans objet	5		1	3
AD 9	Sans objet	9		3	2,06
AD 8	Sans objet	10		3	2,33
AD 7	Sans objet	24		5	2,77
AD 6	Sans objet	9		5	2,60
AD 5	Sans objet	6		2	2,08
Total AD	Sans objet	71		20	2,51
AST 11	Sans objet	0			
AST 10	Sans objet	0			
AST 9	Sans objet	0			
AST 8	Sans objet	2		1	3
AST 7	Sans objet	4		1	2,17
AST 6	Sans objet	6		1	3
AST 5	Sans objet	13			
AST 4	Sans objet	10		2	3,21
AST 3	Sans objet	8		3	5,63
AST 2	Sans objet	0			
AST 1	Sans objet	0			
Total AST	Sans objet	43		8	3,94
AST/SC1	Sans objet	0			
AST/SC2	Sans objet	0			
AST/SC3	Sans objet	0			
AST/SC4	Sans objet	0			
AST/SC5	Sans objet	0			
AST/SC6	Sans objet	0			
Total AST/SC		0			
Total		114		28	2,92

Tableau 2 – Reclassement des agents contractuels

Le troisième reclassement des agents contractuels a eu lieu en 2019 et a produit le résultat suivant.

Groupe de fonctions	Grade	Personnel en activité au 1.1.2018	Nombre de membres du personnel reclassés en 2019	Nombre moyen d'années dans leur grade des membres du personnel reclassés
AC IV	18	1		
	17	1		
	16	3	1	2
	15	6	1	2
	14	12	5	2,52
	13	2	1	2,13
AC III	12	0		
	11	1		
	10	2		
	9	2		
	8	0		
AC II	7	0		
	6	0		
	5	0		
	4	0		
AC I		0		
Total		30	8	2,34

C. Politique de mobilité

L'introduction d'une nouvelle catégorie d'agents temporaires (AT 2f) pour les agences dans le nouveau statut des fonctionnaires et régime applicable aux autres agents de l'Union européenne, entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2014, facilite la mobilité au sein de l'eu-LISA et entre les agences. En 2015, l'eu-LISA a adopté une décision type⁶⁸ sur le recrutement et l'utilisation d'agents temporaires (AT 2f). En novembre 2019, l'eu-LISA a adopté une décision type sur l'engagement d'agents contractuels⁶⁹, qui facilite la mobilité des AC pour poursuivre un emploi.

⁶⁸Décision n° 2015-166 du conseil d'administration de l'eu-LISA du 15 novembre 2015 établissant les modalités générales d'exécution relatives à la procédure régissant le recrutement et l'utilisation d'agents temporaires au titre de l'article 2, point f), du régime applicable aux autres agents de l'Union européenne.

⁶⁹Décision n° 2019-271 du conseil d'administration de l'eu-LISA du 19 novembre 2019 relative aux dispositions générales d'exécution de l'article 79, paragraphe 2, du régime applicable aux autres agents de l'Union européenne, régissant les conditions d'emploi des agents contractuels engagés par en vertu de l'article 3bis de celui-ci.

En 2019, deux personnes ont quitté l'eu-LISA pour rejoindre les institutions européennes ou une autre agence de l'UE et, parmi les nouvelles recrues, neuf personnes venaient d'une autre institution, agence ou organe de l'UE. Toutefois, seules les deux personnes qui ont quitté l'Agence peuvent être considérées comme étant dans le cadre juridique de la mobilité interinstitutions.

Selon la pratique habituelle, les besoins et les possibilités de mobilité interne sont évalués au fur et à mesure de la création de chaque nouveau poste ou de la publication d'un poste vacant. En outre, le transfert de postes est une autre option.

En 2019, un certain nombre de transferts internes et de modifications de diverses fonctions ont eu lieu à la suite de la transformation de la structure organisationnelle de l'Agence. Cela a principalement touché le personnel du département «Opérations» et, dans une moindre mesure, l'ensemble de l'organisation. Le résultat de la transformation de la structure organisationnelle de l'Agence est présenté à l'annexe X.

D.Équilibre hommes-femmes et équilibre géographique

La répartition hommes-femmes selon le type de fonction et le niveau est présentée au tableau 1 ci-dessous.

Tableau 1 – Personnel de l'eu-LISA ventilé par sexe

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

Le déséquilibre hommes-femmes visible à l'eu-LISA s'explique par la population principalement masculine de l'environnement informatique au département «Opérations» de l'Agence à Strasbourg. Le nombre de candidatures reçues dans le cadre des recrutements témoigne également de l'intérêt accru des hommes pour un emploi au sein de l'eu-LISA. Les environnements de travail informatiques de tous les types d'organisations sont confrontés au même défi, ce qui reflète les tendances en matière d'éducation⁷⁰ pour les études dans le domaine des TIC. Les solutions mises en œuvre par l'eu-LISA pour faciliter l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée (horaire flexible, télétravail) n'ont pas changé la situation de manière significative. L'eu-LISA encourage les femmes à poser leur candidature pour les postes publiés et soutient le recrutement des candidates couronnées de succès. Cette approche a donné des résultats positifs. En 2019, le pourcentage de personnel féminin a augmenté de 7 % (passant de 22 % à 29 %) par rapport à 2018.

Équilibre géographique

21 nationalités de l'UE sont représentées à l'eu-LISA. Ce chiffre est resté le même au cours des dernières années.

⁷⁰ Lors de la conférence Gartner «Reimagine HR» qui s'est tenue les 5 et 6 septembre 2018, il a été dit que dans les filières d'études consacrées à l'informatique ou aux TIC, le pourcentage de femmes est inférieur à 50 % et que seulement 15 % des diplômées entrent sur le marché du travail dans le domaine des TIC.

Le recrutement de membres du personnel d'origines géographiques différentes contribue à la diversité des cultures et à l'échange mutuel. Les principaux sites de l'eu-LISA se trouvant à Tallinn et à Strasbourg, l'Agence considère comme naturelle la surreprésentation du personnel estonien et français, qui atteint 30 % des effectifs sur les sites respectifs, et estime qu'elle ne constitue pas une distorsion majeure de l'équilibre géographique. Le fait que le groupe de personnel français est le plus important numériquement résulte du fait que la partie du personnel travaillant pour les autorités françaises sur des projets de TI et transférée à l'Agence lors de sa création a rejoint les rangs de l'eu-LISA à l'issue du concours ouvert pour des postes extrêmement spécialisés.

Les nationalités représentées au sein du personnel de l'eu-LISA (agents temporaires) ventilées par groupe de fonctions sont présentées dans le tableau 2 ci-dessous.

Tableau 2 – Personnel de l'eu-LISA ventilé par nationalité

eu-LISA: état du recrutement au 31.12.2019				
Nationalité	AD	AST	Total AD + AST	Pourcentage
Autriche (AT)	0	0	0	0,00 %
Belgique (BE)	2	4	6	3,90 %
Bulgarie (BG)	3	0	3	1,95 %
Croatie (HR)	2	0	2	1,30 %
Chypre (CY)	0	0	0	0,00 %
République tchèque (CZ)	1	0	1	0,65 %
Danemark (DK)	0	0	0	0,00 %
Estonie (EE)	5	6	11	7,14 %
Finlande (FI)	0	1	1	0,65 %
France (FR)	25	9	34	22,08 %
Allemagne (DE)	6	1	7	4,55 %
Grèce (EL)	17	1	18	11,69 %
Hongrie (HU)	4	2	6	3,90 %
Irlande (IE)	1	0	1	0,65 %
Italie (IT)	12	1	13	8,44 %
Lettonie (LV)	1	2	3	1,95 %
Lituanie (LT)	2	3	5	3,25 %
Luxembourg (LU)	0	0	0	0,00 %
Malte (MT)	0	0	0	0,00 %
Pays-Bas (NL)	2	1	3	1,95 %
Pologne (PL)	7	2	9	5,84 %

eu-LISA: état du recrutement au 31.12.2019				
Nationalité	AD	AST	Total AD + AST	Pourcentage
Portugal (PT)	1	2	3	1,95 %
Roumanie (RO)	15	4	19	12,34 %
Slovaquie (SK)	2	0	2	1,30 %
Slovénie (SI)	0	0	0	0,00 %
Espagne (ES)	4	2	6	3,90 %
Suède (SE)	0	0	0	0,00 %
Royaume-Uni (UK)	0	1	1	0,65 %
Effectifs totaux	112	42	154	

Pour parvenir à une représentation équilibrée des nationalités similaire à la représentation des nationalités dans la population générale de l'UE, l'Agence ajoute depuis octobre 2014 des messages spécifiques dans tous ses avis de vacance afin d'encourager les candidats originaires de pays sous-représentés dans l'eu-LISA à présenter leur candidature.

Les nationalités des autres catégories de personnel de l'eu-LISA (agents contractuels et experts nationaux détachés) sont présentées dans le tableau ci-dessous.

Tableau 3 – agents contractuels et END de l'eu-LISA ventilés par nationalité

Nationalité	eu-LISA: état au 31.12.2019		
	AC GF IV	AC GF III	END
Autriche (AT)	0	0	0
Belgique (BE)	2	0	0
Bulgarie (BG)	0	2	1
Croatie (HR)	0	0	1
Chypre (CY)	0	0	0
République tchèque (CZ)	0	0	0
Danemark (DK)	0	0	0
Estonie (EE)	1	8	0
Finlande (FI)	1	0	0
France (FR)	12	3	0
Allemagne (DE)	1	1	1
Grèce (EL)	10	3	1
Hongrie (HU)	0	0	0
Irlande (IE)	1	0	0

Nationalité	eu-LISA: état au 31.12.2019		
	AC GF IV	AC GF III	END
Italie (IT)	1	1	2
Lettonie (LV)	2	0	0
Lituanie (LT)	0	0	0
Luxembourg (LU)	0	0	0
Malte (MT)	0	0	0
Pays-Bas (NL)	0	0	0
Pologne (PL)	2	1	1
Portugal (PT)	2	0	0
Roumanie (RO)	6	0	0
Slovaquie (SK)	0	0	0
Slovénie (SI)	0	0	0
Espagne (ES)	1	0	1
Suède (SE)	0	0	0
Royaume-Uni (UK)	0	0	0
Effectifs totaux	42	19	8

La difficulté inhérente à attirer des candidats de certains pays est affectée négativement par une combinaison de facteurs. Ces facteurs concernent principalement les coûts et les distances (c'est-à-dire les coûts relativement élevés du logement pour les étrangers, l'éloignement par rapport au lieu d'origine de nombreux membres du personnel de l'Agence et le coût élevé du transport pour rentrer/s'y rendre, les conditions de travail générales en Estonie qui ne sont pas propices à trouver un emploi pour les membres de la famille du personnel de l'eu-LISA dans les lieux d'affectation et le faible coefficient de correction à Tallinn).

Le problème de l'équilibre géographique reste à l'ordre du jour et cet aspect sera pris en considération dans les futures procédures de recrutement. La priorité des processus de sélection est le mérite des candidats. Cependant, dans les cas où deux candidats obtiennent le même nombre de points pour leur évaluation, il sera recommandé de recruter les ressortissants des pays sous-représentés géographiquement afin de parvenir à un meilleur équilibre et de maintenir la diversité déjà atteinte.

E. Scolarisation

Conformément au règlement fondateur de l'Agence, les États membres d'accueil de l'Agence assurent les conditions nécessaires au bon fonctionnement de l'Agence, y compris, entre autres, une scolarisation multilingue et à vocation européenne et des liaisons de transport appropriées. Un accord signé en 2014 avec la Commission européenne sur la contribution financière aux Écoles européennes de Tallinn et de Strasbourg détermine la contribution annuelle que l'Agence doit verser en fonction du nombre d'enfants de son personnel.

En 2019, 25 enfants de membres du personnel de l'eu-LISA fréquentaient l'École européenne de Tallinn et 57 enfants l'École européenne de Strasbourg. Avec l'expansion de l'Agence en termes de personnel, les contributions aux écoles européennes augmenteront au cours des prochaines années. Pour l'année scolaire 2018/2019, l'Agence a versé plus de 570 000 EUR et pour l'année scolaire 2019/2020 plus de 660 000 EUR.

À Tallinn et à Strasbourg, il existe d'autres possibilités d'obtenir un enseignement sur la base d'un programme international ou d'un programme national dans les différentes écoles nationales et internationales à tous les niveaux scolaires dans les deux villes.

Pour aider le personnel ayant des enfants de moins de quatre ans, que les Écoles européennes ne peuvent prendre en charge, l'eu-LISA a introduit en 2014 une indemnité de garderie destinée à rembourser les coûts liés à la prise en charge des jeunes enfants dans les crèches et les écoles maternelles ayant signé des contrats de service avec l'Agence. Cette initiative se poursuivra à l'avenir, car elle a eu une incidence positive sur l'acceptation des offres d'emploi, en particulier à Tallinn, où il est relativement difficile de trouver ce type d'aide pour les parents qui travaillent. Dix-sept membres du personnel avaient bénéficié de ces services de garderie pour dix-neuf enfants à la fin de 2019.

Annexe V – Bâtiments

	Nom, lieu et type de bâtiment	Autres commentaires
Informations à fournir pour chaque immeuble:	eu-LISA Vesilennuki 5, Tallinn, Estonie	
Superficie (en mètres carrés)	4 397,3 m ²	
Dont espaces de bureaux	1 161,4 m ²	
Dont autres espaces	3 235,9 m ²	
Loyer annuel (en EUR)	Sans objet	
Type et durée du contrat de location	Sans objet	
Subvention ou aide du pays d'accueil	L'Estonie a construit et transféré le nouveau siège de l'Agence dans le cadre d'une opération sans contrepartie.	
Valeur actuelle du bâtiment	Juste valeur marchande du terrain transféré à la date du transfert: 3,16 Mio EUR Valeur de construction des biens immobiliers transférés: 8,5 Mio EUR	

	Nom, lieu et type de bâtiment	Autres commentaires
Informations à fournir pour chaque immeuble:	18 Rue de la Faisanderie 67100 Strasbourg, France	Sans objet
Superficie (en mètres carrés)	7 842 m ²	
Dont espaces de bureaux	2 155 m ²	
Dont autres espaces	5 687 m ²	
Loyer annuel (en EUR)		Le 3 février 2017, l'Agence a racheté les conteneurs de bureau modulaires loués précédemment pour un montant de 60 000 EUR (nets)
Type et durée du contrat de location	Sans objet	
Subvention ou aide du pays d'accueil	La France a cédé l'ensemble des locaux pour 1 EUR le 29 mai 2013	

PUBLIC

Valeur actuelle du bâtiment	Valeur du bâtiment: 653 093 EUR (valeur comptable nette au 31.12.2017) Valeur des terrains: 1 665 315 EUR (valeur comptable nette au 31.12.2017) Bâtiment en construction: 18 987 421,94 EUR (valeur comptable nette au 30.9.2018)	
	Nom, lieu et type de bâtiment	Autres commentaires
Informations à fournir pour chaque immeuble:	Bâtiment PLATON, 4 Rue Jean Sapidus, 67400 Illkirch-Grafenstaden, Strasbourg, France	Espaces de bureaux temporaires
Superficie (en mètres carrés) Dont espaces de bureaux Dont autres espaces	2 074,40 m ²	Des données supplémentaires seront fournies après l'achèvement des travaux d'aménagement prévus pour fin 2020
Loyer annuel (en EUR)	541 107,24 EUR	
Type et durée du contrat de location	Contrat de location (6 + 3 ans)	
Subvention ou aide du pays d'accueil	Sans objet	
Valeur actuelle du bâtiment	Sans objet	

	Nom, lieu et type de bâtiment	Autres commentaires
Informations à fournir pour chaque immeuble:	Unité centrale fédérale de sauvegarde autrichienne — centre de sauvegarde de Sankt Johann im Pongau, Autriche	Installations de sauvegarde
Superficie (en mètres carrés) Dont espaces de bureaux Dont autres espaces	626 m ² 223 m ² 403 m ²	
Loyer annuel (en EUR)	591 328 EUR	Dépenses opérationnelles
Type et durée du contrat de location	Accord opérationnel à durée indéterminée avec la République d'Autriche	
Subvention ou aide du pays d'accueil	Sans objet	
Valeur actuelle du bâtiment	Données non disponibles	

	Nom, lieu et type de bâtiment	Autres commentaires
Informations à fournir pour chaque immeuble:	Bureau de liaison de l'eu-LISA, 20 avenue d'Auderghem, 1040 Bruxelles 98 m ² (quatre bureaux au deuxième étage)	En 2021, le bureau du BL changera d'emplacement. Cette information sera mise à jour lorsque le contrat aura été signé.
Superficie (en mètres carrés) Dont espaces de bureaux	98 m ² 98 m ²	
Loyer annuel (en EUR)	20 433 EUR	
Type et durée du contrat de location	Contrat de location	
Subvention ou aide du pays d'accueil	Sans objet	
Valeur actuelle du bâtiment	Sans objet	

Projet de construction à Strasbourg

Ce projet immobilier, lancé en 2014, se trouve en phase de réception.

Deuxième extension du site opérationnel à Strasbourg

Compte tenu du rôle crucial de l'Agence dans le fonctionnement durable de l'espace Schengen et de sa contribution à la mise en œuvre réussie des priorités politiques et opérationnelles dans le domaine de la justice et des affaires intérieures, rôle qui ne va cesser de prendre de l'ampleur dans les années à venir, la deuxième extension du site opérationnel de l'Agence à Strasbourg est un projet indispensable pour gérer cette expansion.

Plus précisément, il permettra de garantir les conditions de travail du personnel de l'Agence et des contractants travaillant sur place soient adéquates et à ce que les normes actuelles d'efficacité énergétique et environnementale soient respectées. L'Agence sera ainsi en mesure de déployer et de gérer les nouveaux systèmes qui lui ont été confiés, de manière efficiente, efficace et optimisée. De cette façon, elle pourra s'acquitter de son nouveau mandat tout en continuant de garantir la disponibilité, la confidentialité, l'intégrité et l'évolution des systèmes qui lui sont déjà confiés.

Comme suite aux informations préliminaires à l'autorité budgétaire concernant le futur projet de construction de l'eu-LISA, envoyées le 2 avril 2019, et à l'engagement de la France à soutenir l'Agence dans ce projet, l'eu-LISA s'est concentrée sur la signature d'un accord avec les autorités françaises et l'achèvement du processus de passation des marchés pour l'acquisition des services d'un programmeur.

À la suite de l'engagement de l'Agence auprès du ministère français de l'intérieur et notamment du *secrétariat général pour l'administration du ministère de l'intérieur* (SGAMI), une étude de préfaisabilité a été réalisée par les experts SGAMI sur la base des exigences définies dans le document du conseil d'administration 2019-046 (*note de justification de la deuxième extension du site opérationnel à Strasbourg*) et tenant compte des exigences supplémentaires des phases «appel d'offres-conception-appel d'offres-construction» pour la réalisation du projet.

L'étude a débouché sur un plan de projet considérablement révisé, impliquant une redistribution des ressources financières pour l'ensemble du projet. À cet égard, la date prévisionnelle pour la réception du nouveau bâtiment a été reportée d'avril 2023 à avril 2026.

Le tableau suivant contient les principales étapes de la planification mise à jour du deuxième projet d'extension.

Jalon	À réaliser d'ici
Adoption du dossier de décision par le conseil d'administration de l'eu-LISA	Mars – 2018
Informations préliminaires à l'autorité budgétaire	Avril – 2019
Début de l'appel d'offres des exigences fonctionnelles - Programmeur (procédure négociée)	Avril – 2019
Signature du contrat d'exigences fonctionnelles avec le Programmeur	Décembre – 2019
Exigences fonctionnelles conclues	Décembre – 2020
Début de l'appel d'offres de conception technique basé sur les exigences fonctionnelles	Décembre – 2020
Signature du contrat du concepteur technique	Octobre – 2021
Début de l'étude technique de conception	Octobre – 2021
Conception détaillée conclue	Mars – 2023
Approbation par le conseil d'administration du projet de construction	Mars – 2023
Demande du conseil d'administration à l'autorité budgétaire	Avril – 2023
Signature du contrat approuvée par l'autorité budgétaire	Juin – 2023
Appel d'offres pour la construction de bâtiments, y compris signature du contrat d'exécution des travaux	Avril – 2024
Début des travaux de construction	Avril – 2024
Réception de la construction	Avril – 2026

La répartition budgétaire estimée en euros a été actualisée comme suit:

2020	2021	2022	2023	2024	2025	Total en EUR
700 000	29 000	1 800 000	2 000 000	10 283 400	14 615 300	29 427 700

Le calendrier du projet et l'enveloppe financière seront affinés à la fin des services du programmeur. Le contrat du programmeur a été signé en décembre 2019 et la réunion de lancement du projet a eu lieu le 23 janvier 2020.

Annexe VI – Privilèges et immunités

Privilèges de l'Agence	Privilèges du personnel	
	Protocole sur les privilèges et immunités/Statut diplomatique	Centre d'enseignement scolaire et préscolaire
Si les membres du personnel statutaire de l'eu-LISA à Tallinn n'étaient pas des résidents permanents en Estonie avant leur recrutement par l'Agence, ils percevront du gouvernement estonien le remboursement du montant de la TVA payée sur les achats de biens en Estonie (remboursement limité à une liste de produits spécifique) pendant un an à compter de leur prise de fonction à l'Agence de Tallinn afin de faciliter leur installation en Estonie Le personnel statutaire de l'eu-LISA à Tallinn et les membres de la famille qui composent leur ménage sont exonérés de toutes les cotisations obligatoires au régime estonien de la sécurité sociale, dans la mesure où ils sont couverts par le régime des prestations sociales applicables aux fonctionnaires et autres agents de l'Union	Article 12 de l'accord de siège conclu entre l'eu-LISA et la République d'Estonie	Une École européenne agréée a été créée à Tallinn à l'automne 2013 L'École européenne propose le programme de type II aux niveaux maternel, primaire et secondaire L'École européenne accueille les enfants dès l'âge de quatre ans
Le personnel statutaire de l'eu-LISA à Strasbourg et les membres de la famille qui composent leur ménage sont exonérés de toutes les cotisations obligatoires au régime français de la sécurité sociale dans la mesure où ils sont couverts par le régime des prestations sociales applicables aux fonctionnaires et autres agents de l'Union. Dans la mesure où ils sont couverts par le régime de sécurité sociale de leur pays d'origine, les experts détachés sont également exonérés de toutes les cotisations obligatoires au régime français de la sécurité sociale	Article 13 de l'accord sur le site technique 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 conclu entre l'eu-LISA et le gouvernement français	Le gouvernement français s'est engagé à trouver la meilleure solution possible pour assurer l'instruction des enfants des membres du personnel de l'Agence et des membres de la famille qui composent leur ménage et pour leur proposer un enseignement primaire et secondaire adapté à leurs besoins individuels et la possibilité d'obtenir des diplômes reconnus internationalement. Le gouvernement s'est, par ailleurs, engagé à faire en sorte que les enfants des membres du personnel de l'Agence et les membres de la famille qui composent leur ménage aient accès à l'École européenne de Strasbourg, qui offre un baccalauréat reconnu par tous les États membres de l'UE, conformément à l'article 4 de la convention d'agrément et de coopération entre le conseil supérieur des Écoles européennes et l'École européenne de Strasbourg, signé à Bruxelles le 24 mai 2011.

Annexe VII – Évaluations

Évaluations ex ante

En novembre 2017, le conseil d'administration a adopté une politique d'évaluation ex ante ainsi que le processus et les critères (dont le seul financier) pour la sélection de projets en vue d'une évaluation ex ante, comme indiqué dans le document 2017-173 de l'Agence. Ce document vise à évaluer l'opportunité et la faisabilité des projets proposés, conformément aux objectifs stratégiques généraux et spécifiques de l'Agence, et s'inscrit dans le cadre du cycle de planification stratégique de l'eu-LISA. Il agit également comme un contrôle de la qualité en fournissant, dès le début, un mécanisme pour évaluer l'état de préparation des données en mettant en évidence les lacunes et les incohérences ainsi qu'en détectant le non-respect des critères de qualité applicables. L'examen annuel de la politique d'évaluation ex ante de 2018 a souligné que le cycle d'évaluation ex ante, qui s'étend sur une période de deux ans, bénéficierait d'une approche d'évaluation révisée qui adapte les exigences d'évaluation aux étapes du processus d'évaluation ex ante. En conséquence, une approche optimisée en deux étapes est mise en œuvre depuis 2019, qui comprend une évaluation d'opportunité (étape 1) suivie d'une évaluation de faisabilité (étape 2) l'année suivante.

Comme suite à la décision ci-dessus du conseil d'administration et à l'adoption de l'approche actualisée, les projets suivants, inclus dans le DOCUP 2021–2023, feront l'objet d'une évaluation ex ante, phase 1 (évaluation d'opportunité):

Réf.	Intitulé de l'activité
2.2.1.22	Mise en œuvre du service de gestion des identités et des accès des CBS
2.2.1.21	Réalisation d'une étude sur les moyens de renforcer encore davantage l'intégration des capacités avancées de surveillance et d'opérations en matière de sécurité dans les unités «Opérations» et «Sécurité»
2.2.3.1	Étude de faisabilité et mise en œuvre d'un ensemble d'outils biométriques
2.1.4.2	Amélioration et personnalisation des outils ITSM, prise en considération des nouvelles initiatives et des résultats des examens réguliers des processus et des services
2.1.4.3	Nouvelles définitions des services et des processus dans le cadre de l'ITSM de l'eu-LISA
2.3.9	Centre de carrières «gestion de projet» de l'eu-LISA
2.3.6	Mise en œuvre d'ITIL dans les services informatiques d'entreprise
2.1.1.6	Évolutions non planifiées du SIS II
2.3.6	Mise en place d'un système de gestion des documents pour l'eu-LISA
2.3.6	Migration de l'infrastructure informatique et des applications d'entreprise vers le cloud

Évaluation de la performance des systèmes

Le conseil d'administration a approuvé l'accord de niveau de service (document 2013-084) afin d'évaluer et de contrôler les performances des systèmes gérés par l'eu-LISA et de soutenir la mise en œuvre des exigences de l'article 19, paragraphe 1, point f), du règlement (UE) n° 2018/1726 en ce qui concerne la réalisation de rapports sur le fonctionnement technique du SIS et du VIS.

Cadre de contrôle interne (CCI)

Les contrôles internes s'appliquent à toutes les activités, qu'elles soient financières ou non. Ce processus aide une organisation à atteindre ses objectifs et à maintenir les performances opérationnelles et financières tout en respectant les règles et règlements. Il soutient la bonne prise de décision en tenant compte des risques pour la réalisation des objectifs et en les réduisant à un niveau acceptable par l'intermédiaire de contrôles économiquement efficaces. Un système de contrôle interne permet à la direction de rester concentrée sur les objectifs opérationnels et financiers de l'Agence.

Un cadre des 17 principes de contrôle interne, adopté par le conseil d'administration de l'eu-LISA (décision n° 2019-042 du 19 mars 2019), définit le cadre de contrôle interne (CCI) de l'eu-LISA. Ce système est basé sur les normes établies par la Commission européenne pour ses propres services, et tient compte des risques associés à l'environnement de gestion et à la nature des opérations de l'eu-LISA. Le conseil d'administration a approuvé le CCI pour l'Agence et en a confié l'application au directeur exécutif.

Le CCI est conçu pour procurer une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs énoncés à l'article 30 du règlement financier de l'eu-LISA: «1) l'efficacité, l'efficacité et l'économie des opérations; 2) la fiabilité des informations; 3) la préservation des actifs et de l'information; 4) la prévention, la détection, la correction et le suivi de la fraude et des irrégularités et 5) la gestion appropriée des risques concernant la légalité et la régularité des opérations sous-jacentes, en tenant compte du caractère pluriannuel des programmes et de la nature des paiements concernés».

Au cours de la première partie de l'année, le responsable de la gestion des risques et du contrôle interne de l'Agence travaillera avec les gestionnaires sur une évaluation de la présence et du fonctionnement de toutes les composantes du contrôle interne afin de procurer l'assurance nécessaire au directeur exécutif que les contrôles en place sont bien conçus et fonctionnent comme prévu.

Le tableau suivant présente le CCI de l'eu-LISA avec ses cinq composantes de contrôle interne et ses 17 principes:

Composantes	Principes
ENVIRONNEMENT DE CONTRÔLE	1. Démonstration de l'engagement en faveur de l'intégrité et des valeurs éthiques 2. Exercice d'une responsabilité de surveillance 3. Définition de la structure, des pouvoirs et des responsabilités 4. Démonstration de l'engagement en faveur de la compétence 5. Instauration du devoir de rendre compte
ÉVALUATION DES RISQUES	6. Spécification des objectifs appropriés 7. Recensement et analyse des risques 8. Évaluation du risque de fraude 9. Recensement et analyse des changements significatifs
ACTIVITÉS DE CONTRÔLE	10. Sélection et développement d'activités de contrôle 11. Sélection et développement d'une maîtrise générale des technologies 12. Déploiement par le biais de règles et de procédures
INFORMATIONS ET COMMUNICATION	13. Utilisation d'informations pertinentes 14. Communication interne 15. Communication externe
ACTIVITÉS DE SUIVI	16. Réalisation d'évaluations continues et/ou ponctuelles 17. Évaluation des déficiences et communication à ce sujet

Annexe VIII – Risques opérationnels en 2021⁷¹

La liste de risques suivante, ainsi que les risques ouverts des années précédentes, constitue le journal des risques d'entreprise pour l'eu-LISA.

RISQUE 1	Dépendance excessive à l'égard des contractants externes pour exécuter des fonctions sensibles et perte de contrôle sur l'exécution de la stratégie en raison de l'externalisation de capacités de base
RISQUE 2	Allocation insuffisante de fonds dans le nouveau CFP pour couvrir les tâches nécessaires
RISQUE 3	Non-conformité possible aux exigences et aux règlements en matière de santé et de sécurité en raison de l'absence d'évaluation des risques pour la santé et la sécurité
RISQUE 4	Incapacité de recruter des candidats de haut niveau (AD7+) ayant l'expérience nécessaire (10 à 15 ans) pour accomplir les tâches de l'Agence La nature, la complexité et l'ampleur de ses activités exigent un personnel hautement qualifié et expérimenté
RISQUE 5	Le manque d'espace physique à temps pour accueillir le personnel supplémentaire de l'Agence et ses activités essentielles
RISQUE 6	En raison de capacités et d'une maturité de gestion de projet plus faibles que prévu, l'Agence pourrait ne pas être en mesure d'atteindre - ses objectifs stratégiques, - mettre en place, maintenir et exercer un contrôle total sur le développement des systèmes informatiques de nouvelle génération à grande échelle.
RISQUE 7	L'Agence pourrait être insuffisamment préparée pour le nouveau paradigme de l'approvisionnement transversal qui nécessite des efforts accrus pour gérer les relations entre les différents contractants impliqués
RISQUE 8	Modèle et capacité d'appui technique: l'augmentation importante du nombre de demandes adressées aux fonctions d'appui technique de l'Agence après la mise en service de nouveaux systèmes peut entraîner une grave dégradation de l'appui technique aux nouveaux systèmes et aux systèmes existants. Cela pourrait entraîner le non-respect par l'Agence de la base juridique, les ICP, ce qui nuirait considérablement à sa réputation.
RISQUE 9	Gestion de nombreuses personnes intégrées à la fois: jusqu'à présent, l'eu-LISA a fait face aux besoins d'intégration au rythme de la vitesse de recrutement, mais il existe un risque que l'Agence ne puisse pas faire face à un volume élevé de nouveaux arrivants à la fois et veiller à ce que le personnel nouvellement recruté connaisse le travail, ait le niveau suffisant de connaissances opérationnelles et se conforme aux principes de travail de l'Agence

Risque	Plan de réaction et d'action	Propriétaire du risque
RISQUE 1	Réaction: atténuer Plan d'action: achèvement de la stratégie d'approvisionnement Évolution du catalogue des services Définir la politique de gestion des contrats et les lignes directrices en matière d'approvisionnement	Directeur exécutif
RISQUE 2	Ce risque a été clôturé lors de la première revue trimestrielle en mars 2020: l'Agence a fait ce qui était possible dans le cadre de son mandat. La décision finale sur le CFP revient à la COM.	Directeur exécutif

⁷¹ Résultant des activités liées aux risques d'entreprise (perception et évaluation des risques, atelier annuel) entreprises au quatrième trimestre de 2020.

RISQUE 3	Réaction: atténuer Plan d'action: le premier appel d'offres a échoué puisque l'Agence n'a reçu aucune offre. L'Agence a amorcé un processus en recensant les contractants qui pourraient être intéressés à présenter une offre. Le prochain appel d'offres sera lancé fin octobre 2020	Chef de l'USE
RISQUE 4	Réaction: Atténuer Le risque est bien plus large que la transformation du département «Opérations» à laquelle il se référait initialement Plan d'action: optimisation du processus	Chef de l'URH
RISQUE 5	Réaction: atténuer Plan d'action: accord de location signé Le contractant dispose de cinq mois pour préparer les locaux loués. L'Agence devrait avoir accès à des bureaux temporaires d'ici la fin mars/ début avril 2021	Chef du DC Chef du DO
RISQUE 6	Réaction: atténuer Le risque décrit une situation actuelle et pourrait donc être considéré comme un problème. Toutefois, ce point est conservé parce qu'il met en évidence la capacité limitée de l'Agence de s'acquitter de son mandat actuel et futur.	Chef de l'UPP
RISQUE 7	Réaction: atténuer La probabilité de risque pourrait être réduite grâce à l'approche déjà adoptée pour l'approvisionnement transversal Plan d'action: établissement de lignes directrices de l'OLA sur le règlement des litiges Mise en place des processus de gestion des fournisseurs	Chef de l'UPP
RISQUE 8	Réaction: atténuer Plan d'action: L'examen des processus opérationnels et du catalogue de services est en cours; de nouvelles estimations sont en préparation pour les nouvelles fonctionnalités, et le recrutement bat son plein Besoins supplémentaires en ressources évalués et inclus dans le DP2022 Évaluation des risques de sécurité effectuée et consolidée dans le plan de sécurité du système	Chef de l'UES Chef de l'UCS Chef de l'URH
RISQUE 9	Réaction: atténuer Plan d'action: révision de la stratégie d'intégration afin d'y inclure: - un ajustement de la logistique, - la gestion de la disponibilité des parties prenantes internes, - une surveillance étroite après la période d'intégration.	Chef de l'URH

Annexe IX – Plan de passation des marchés publics 2021

La présente annexe montre les appels d'offres prévus dans le courant de l'année 2021, en soutien direct des activités opérationnelles (titre III) incluses dans le document de programmation/les états financiers, avec une valeur estimée supérieure à 139 000 EUR. Si elles sont disponibles, des informations sont également fournies pour les appels d'offres non opérationnels.

Le plan de passation des marchés publics ne comprend pas de contrats spécifiques publiés au moyen de contrats-cadres conclus par l'Agence, la Commission européenne ou d'autres institutions de l'UE.

N°	Numéro de référence DP	Intitulé de l'activité annuelle	Portée	Procédure de passation des marchés	Calendrier indicatif de lancement de la procédure de passation de marchés	Estimation du coût du projet (EUR)	Type de contrat	Durée du contrat (années)	Observations
1	2.2.1.9	Intégration de la solution unique de surveillance intégrée au processus de gestion des événements, pour tous les systèmes en fonctionnement (suite de 2020)	Activités opérationnelles	Restreinte	T4 2021	0,45 million	CC	4	Sans objet
2	2.2.1.19	Mise en œuvre du système ECRIS-TCN (suite de 2020)	Activités opérationnelles	Restreinte	T2 2021	3,77 millions	CC	4	Sans objet
3	2.2.1.17 et multiples	Cadre d'ingénierie transversal (suite de 2020)	Activités opérationnelles	Ouverte/restreinte	À confirmer (pour les lots non attribués en 2020)	Lot 1 – 175 millions Lot 2 – 175 millions Lot 3 – 440 millions Lot 4 – 180 millions	CC	4+1+1	4 lots séparés Services de conception, qualité, développement, infrastructure, plateforme et essai. Le champ d'application comprend le développement d'ETIAS et les besoins d'autres systèmes.
4	Multiples	Cadre d'opérations transversal (suite de 2020)	Activités opérationnelles	Ouverte/restreinte	À confirmer	À confirmer	CC	4+1+1	Opérations quotidiennes et maintenance corrective

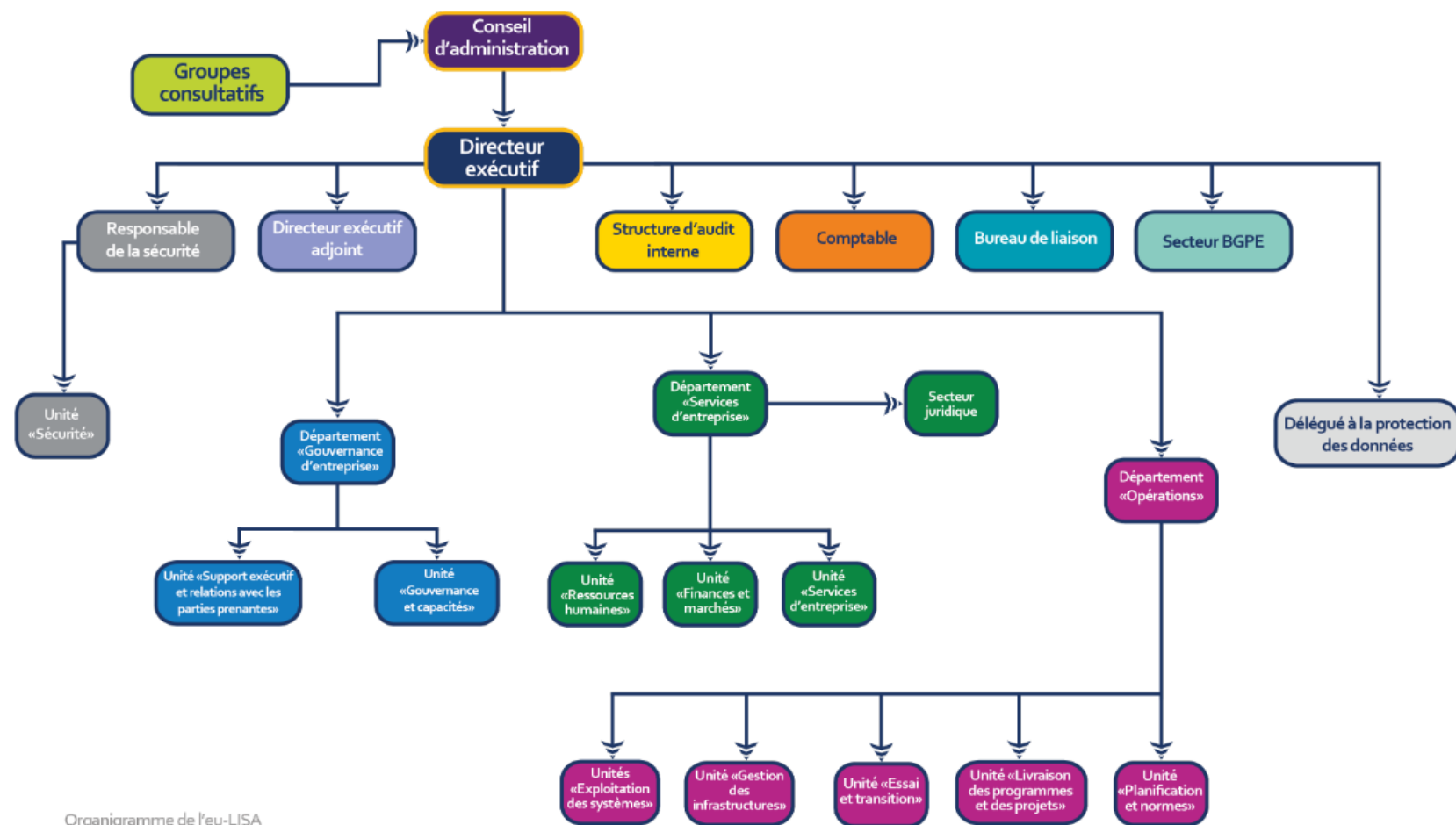
Annexe X: Organigramme 2021-2023

En 2019, l'eu-LISA a modifié sa structure organisationnelle afin de s'adapter à son mandat élargi et à l'étendue de ses nouvelles responsabilités, ainsi que pour accueillir le personnel supplémentaire qui lui a été accordé en 2018-2020. À la suite de la réorganisation, les changements suivants ont été apportés à l'organigramme de l'Agence:

- La fonction de directeur exécutif adjoint a été ajoutée à la structure organisationnelle.
- Un nouveau département (département «Gouvernance d'entreprise») a été créé avec deux unités: l'unité «Support exécutif et relations avec les parties prenantes» et l'unité «Gouvernance et capacités». L'unité «Coordination générale» a quant à elle cessé d'exister.
- Au sein de l'unité «Support exécutif et relations avec les parties prenantes», deux secteurs ont été créés: le secteur «Communication» et le secteur «Gestion et support des parties prenantes».
- L'unité «Gouvernance et capacités» comporte deux secteurs: «Planification et affaires d'entreprise» et «Renforcement des capacités».
- Un troisième secteur a été créé dans l'unité «Sécurité». Cette unité se compose désormais des trois secteurs «Continuité et sécurité préventive», «Politique de sécurité et coordination» et «Assurance et sécurité de l'information».
- Au sein du département «Services d'entreprise», un secteur juridique a été créé.
- Deux secteurs et une équipe sont venus étoffer l'unité «Ressources humaines»: Le secteur «Administration du personnel», le secteur «Apprentissage et perfectionnement» et l'équipe de recrutement.
- Dans l'unité «Services d'entreprise», l'équipe des services de gestion de l'information a été mise sur pied à côté des secteurs «Services généraux» et «Services informatiques».
- Les deux unités du département «Opérations» ont été renommées pour tenir compte de leurs nouvelles fonctions, et trois nouvelles unités sont venues d'y ajouter. Le département «Opérations» se compose donc désormais des cinq unités énumérées ci-dessous.
- L'unité «Planification et normes» comprend quatre secteurs: le secteur «Gestion des relations d'affaires», le secteur «Planification opérationnelle», le secteur «Architecture» et le secteur «Gestion de produits».
- L'unité «Livraison des programmes et des projets» regroupe deux secteurs: le secteur «Gestion des programmes et des projets» et le secteur «Gestion des fournisseurs et des contrats».
- L'unité «Essai et transition» comporte quant à elle deux secteurs: le secteur «Gestion des essais» et le secteur «Gestion de la transition».
- L'unité «Gestionnaire d'infrastructure» en compte quatre: Les secteurs «Services d'infrastructure», «Services des centres de données», «Services de gestion des applications» et «Services réseau».
- L'unité «Exploitation des systèmes» englobe trois secteurs: «Support de premier niveau», «Support de second niveau» et «Gestion des processus ITSM».

L'organigramme montre la situation au 31 décembre 2019. Un tableau sous l'organigramme montre le nombre de postes qui ont été pourvus à cette date et le nombre de postes vacants dans chaque entité organisationnelle de l'eu-LISA.

Structure organisationnelle de l'eu-LISA au 31 décembre 2019.



Effectifs selon la structure organisationnelle au 1^{er} septembre, avec l'état au 31 décembre 2019.

Département	Unité	Nombre de postes ⁷²						
		AT		AC		END		Total
		Occupé	Vacant	Occupé	Vacant ⁷³	Occupé	Vacant	
DE	DE	7	2	7	0	1	0	17
Sans objet	Sécurité	10	0	5	1	2	0	18
Département «Gouvernance d'entreprise»	Sans objet	0	1	0	0	0	0	1
Département «Gouvernance d'entreprise»	Unité «Support exécutif et relations avec les parties prenantes»	7	0	4	-10	0	0	10
Département «Gouvernance d'entreprise»	Unité «Gouvernance et capacités»	5	2	2	0	3	0	12
Département «Services d'entreprise»	Sans objet	2	1	1	0	0	0	4
Département «Services d'entreprise»	Unité «Ressources humaines»	6	2	7	-2	0	0	13
Département «Services d'entreprise»	Unité «Finances et marchés publics»	18	3	5	3	0	0	29
Département «Services d'entreprise»	Unité «Services d'entreprise»	9	0	7	0	0	1	17
Département «Opérations»	Sans objet	2	0	0	0	0	0	2
Département «Opérations»	Unité «Planification et normes»	21	4	4	2	1	0	32
Département «Opérations»	Unité «Livraison des programmes et des projets»	12	1	6	9	1	0	29
Département «Opérations»	Unité «Essai et transition»	12	0	2	5	0	0	19
Département «Opérations»	Unité «Gestion des infrastructures»	19	1	4	8	0	2	34
Département «Opérations»	Unités «Exploitation des systèmes»	24	0	7	0	0	0	31
Département «Opérations»	À définir	0	1	0	2	0	0	3
Total		154	18	61	27	8	3	271

⁷²Les postes occupés ne comprennent pas les offres d'emploi publiées.

⁷³Un solde négatif signifie qu'un poste de courte durée est créé au sein de l'unité pour combler un manque de personnel, ce qui a une incidence sur les chiffres de recrutement.

Annexe XI – ANS standard

En 2013, le conseil d'administration de l'eu-LISA a adopté le document **n° 2013-084 sur l'ANS standard pour les systèmes d'information gérés par l'eu-LISA**, qui définit les services fournis par l'eu-LISA aux États membres dans le cadre de son mandat.

Annexe XII – indicateurs de niveau de service communs

Les indicateurs de niveau de service communs applicables à l'ensemble des systèmes d'information à large échelle sont décrits à l'annexe 2 exigences de notification, de la politique de gestion du niveau de service de l'eu-LISA.

Annexe XIII – Études et analyses d'impact liées au DOCUP 2021–2023

Domaine	Intitulé	État d'avancement, justification et lien avec le programme de travail annuel 2021
Interopérabilité	Étude sur la disponibilité ininterrompue des systèmes confiés à l'eu-LISA	L'étude est en cours et devrait être achevée avant la fin de 2020 Cette étude était rendue nécessaire par le nouveau règlement eu-LISA et les nouveaux règlements SIS. Elle apportera à degré de précision supplémentaire aux estimations des besoins en espace liés au nouveau centre de données et aux coûts associés (activité 2.3.7: deuxième extension des locaux opérationnels de l'eu-LISA à Strasbourg).
BMS partagé	Étude de faisabilité et mise en œuvre d'un ensemble d'outils biométriques	Au cours de l'année 2021, une étude de faisabilité sera réalisée dans l'optique de nous émanciper de nos contractants pour ce qui est des bases de données et outils utilisés pour la certification des systèmes d'établissement de correspondances biométriques. La portée de cette activité comprend la mise en œuvre potentielle de bases de données biométriques et d'outils connexes utilisés par l'eu-LISA à des fins de tests. Cette étude est mentionnée dans le programme de travail annuel comme l'activité 2.2.3.1 Étude de faisabilité et mise en œuvre d'un ensemble d'outils biométriques.
SIS	Étude sur un meilleur algorithme et/ou de meilleures technologies de comparaison	Afin de mettre en œuvre la parallélisation des contrôles de cohérence des données (CCD), une étude portant sur un meilleur algorithme et/ou de meilleures technologies de comparaison est prévue pour 2021. Elle sera réalisée dans le cadre de l'activité 2.1.1.6 Évolutions non planifiées du SIS.
ICP	Étude sur la sauvegarde en tant que service	L'Agence a achevé en 2020 une étude sur la sauvegarde en tant que service. Cette étude a entre autres débouché sur la sélection d'un outil et d'un schéma directeur pour la mise en œuvre de la sauvegarde comme service. Elle contribuera ainsi à l'évolution de l'infrastructure d'un modèle «infrastructure en tant que service» vers un modèle «plateforme en tant que service».
ICP	Architecture ICP (y compris schéma directeur SIEM) et catalogue de services	L'Agence a achevé en 2020 une étude sur l'architecture et le catalogue de services de l'ICS, à l'appui du modèle de prestation IaaS
ICP	Étude sur CBS Unified	L'Agence a achevé en 2020 une étude sur la génération de rapports unifiée. Les résultats de cette étude serviront à l'élaboration du CRRS et à la mise en œuvre des règlements d'interopérabilité.
ICP	Étude sur l'évaluation des centres de données	L'Agence a commencé en 2019 et a achevé en 2020 une étude sur l'évaluation des centres de données. Les résultats de cette étude serviront à préparer les centres de données au déploiement de nouveaux systèmes.
ICP	Étude sur la gestion du cycle de vie des applications (ALM)	En 2019, l'Agence a démarré une étude (achevée en 2020) pour se préparer à la mise en œuvre de la capacité de gestion du cycle de vie des applications. Les résultats de cette étude seront utilisés dans le cadre de l'activité 2.1.2.2 Prise en charge de la gestion du cycle de vie des applications.
ITSM	Étude sur les exigences de surveillance de l'eu-LISA	L'Agence réalisera en 2021 une étude sur les exigences de surveillance, dans le cadre de l'activité 2.2.1.9 Intégration de la solution unique de surveillance intégrée au processus de gestion des événements

ITSM	Amélioration et personnalisation des outils ITSM, en tenant compte des nouvelles initiatives, ainsi que des résultats des examens réguliers des processus et des services	En 2021, l'eu-LISA prévoit de mener une étude sur la collecte et l'analyse des nouvelles capacités, des fonctionnalités non seulement nouvelles mais aussi améliorées des outils ITSM de l'Agence. Cette étude s'inscrira dans le cadre de l'activité 2.1.4.2 Amélioration et personnalisation des outils ITSM, et se penchera sur les nouvelles initiatives, ainsi que sur les résultats des examens réguliers des processus et des services.
------	---	--