

# DOCUMENT UNIQUE DE PROGRAMMATION

2022–2024

**AGENCE DE L'UNION EUROPEENNE POUR LA  
GESTION OPERATIONNELLE DES SYSTEMES  
D'INFORMATION A GRANDE ECHELLE AU SEIN  
DE L'ESPACE DE LIBERTE, DE SECURITE ET DE JUSTICE**

**DOCUMENT UNIQUE DE PROGRAMMATION  
2022–2024**

**2020-323 REV 2**

**ADOPTE PAR  
LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DE L'EU-LISA  
LE 17 NOVEMBRE 2021**

# Table des matières

Liste des graphiques et des tableaux .....	5
Abréviations et acronymes.....	6
Avant-propos 9	
Déclaration de mission .....	11
1	
Contexte général.....	14
2	
Programmation pluriannuelle pour 2022-2024 .....	20
2.1 Programme de travail pluriannuel .....	20
2.1.1 Stratégie à long terme .....	20
2.1.2 Objectifs, activités, projets/tâches et ressources pour la période 2022-2024 .....	20
2.1.3 Calendrier de mise en œuvre des principales initiatives.....	32
2.1.4 Indicateurs clés de performance institutionnels .....	33
2.2 Ressources humaines et financières – Perspectives pour la période 2022-2024 .....	37
2.2.1 Aperçu de la situation passée et actuelle.....	37
2.2.2 Perspectives pour la période 2022-2024.....	39
2.2.3 Programmation des ressources pour la période 2022-2024 .....	44
2.2.4 Stratégie visant à réaliser des gains d'efficacité.....	46
2.2.5 Priorités négatives/réduction des tâches existantes.....	47
3	
Programme de travail annuel 2022 .....	49
3.1 Synthèse .....	49
3.2 Activités .....	55
3.2.1 Gestion opérationnelle/Refontes - VIS.....	55
3.2.2 Gestion opérationnelle/Refontes - SIS.....	56
3.2.3 Gestion opérationnelle/Refontes - Eurodac.....	59
3.2.4 Gestion opérationnelle/Refontes - Autres .....	60
3.2.5 Nouveaux systèmes/Innovation - Frontières intelligentes.....	66
3.2.6 Nouveaux systèmes/Innovation – Interopérabilité .....	71
3.2.7 Nouveaux systèmes/Innovation – Autres .....	76
3.2.8 Infrastructure .....	78
3.2.9 Activités institutionnelles - Services informatiques internes.....	84
3.2.10 Activités institutionnelles – Autres .....	87

Annexe I.	Organigramme.....	98
Annexe II.	Allocation de ressources par activité pour 2022-2024 (activités de la section 3 Programme de travail annuel pour 2022).....	100
Annexe III.	Ressources financières (tableaux) pour la période 2022–2024.....	115
Annexe IV.	Ressources humaines – quantitatives.....	120
Annexe V.	Ressources humaines.....	126
Annexe VI.	Gestion de l’environnement.....	135
Annexe VII.	Politique immobilière – Année 2021.....	138
Annexe VIII.	Privilèges et immunités.....	141
Annexe IX.	Évaluations.....	142
Annexe X.	Stratégie en matière de gestion organisationnelle et de systèmes de contrôle interne.....	144
Annexe XI.	Plan pour la subvention, la contribution ou les accords de niveau de service.....	147
Annexe XII.	Stratégie de coopération avec les pays tiers et/ou les organisations internationales.....	148
Annexe XIII.	Exigences supplémentaires en matière d’effectifs.....	149
Annexe XIV.	Études et analyses d’impact liées au DOCUP 2022–2024.....	154

# Liste des graphiques et des tableaux

## Figures

Figure 1. Organigramme.....	98
Figure 2: ICP n° 15 de l'eu-LISA: indicateur environnemental.....	136

## Tableaux

Tableau 1. OBJECTIF STRATÉGIQUE 1: Continuer à se développer en tant que contributeur et partenaire de mise en œuvre des politiques pertinentes dans le domaine de la justice et des affaires intérieures .....	21
Tableau 2. OBJECTIF STRATÉGIQUE 2: Préserver et développer le rôle de l'Agence en tant que partenaire reconnu et digne de confiance des institutions européennes et des États membres dans la conduite de la transformation numérique dans le domaine de la justice et des affaires intérieures .....	26
Tableau 3. OBJECTIF STRATÉGIQUE 3: Favoriser et stimuler l'innovation et la transformation numérique dans le domaine de la justice et des affaires intérieures.....	26
Tableau 4. OBJECTIF STRATÉGIQUE 4: Faire évoluer encore davantage l'eu-LISA vers une organisation efficace, flexible et résiliente au sein du cadre réglementaire de l'UE .....	27
Tableau 5. Objectifs stratégiques et indicateurs clés de performance .....	33
Tableau 6. Aperçu du personnel de l'eu-LISA en 2020.....	37
Tableau 7. Ventilation du budget rectificatif 2020 de l'eu-LISA .....	38
Tableau 8. Estimations par l'eu-LISA du personnel supplémentaire en 2022.....	43
Tableau 9. Estimations du personnel de l'eu-LISA pour la période 2022-2024 .....	45
Tableau 10. Effectifs de la structure organisationnelle au 31 décembre 2020.....	99

# Abréviations et acronymes

<b>À déf.</b>	À définir
<b>AC</b>	Agent contractuel
<b>ACP</b>	Analyse des causes profondes
<b>AE</b>	Actes d'exécution
<b>AELE</b>	Association européenne de libre-échange
<b>AFIS</b>	Système automatisé d'identification des empreintes digitales
<b>AI</b>	Analyse d'impact
<b>ALM</b>	Application Lifecycle Management (Gestion du cycle de vie des applications)
<b>ANPR</b>	Système automatisé de reconnaissance des plaques minéralogiques
<b>AO</b>	Agent comptable
<b>AR</b>	Analyse de rentabilisation
<b>ARIE</b>	Architecture de référence de l'interopérabilité européenne
<b>AT</b>	Agent temporaire
<b>BDGC</b>	Base de données de gestion de la configuration
<b>BGPE</b>	Bureau de gestion des projets d'entreprise
<b>BMS</b>	Système d'établissement de correspondances biométriques
<b>BMS partagé</b>	Service partagé de mise en correspondance de données biométriques
<b>CA</b>	Conseil d'administration
<b>CC</b>	Contrat-cadre
<b>CC</b>	Cahier des charges
<b>CCCU</b>	Conseil consultatif sur les changements urgents
<b>CCE</b>	Cour des comptes européenne
<b>CCI</b>	Cadre de contrôle interne
<b>CD</b>	Centre de données
<b>CD</b>	Comité de direction
<b>CE</b>	Commission européenne
<b>CEPD</b>	Contrôleur européen de la protection des données
<b>CGP</b>	Conseil de gestion du programme
<b>CIR</b>	Répertoire commun de données d'identité
<b>CMMI</b>	Intégration du modèle de maturité de la capacité
<b>COM</b>	Commission européenne
<b>COTS</b>	Produits commerciaux de série
<b>CRRS</b>	Répertoire central des rapports et statistiques
<b>CSIRT-EULISA</b>	Centre de réponse aux incidents de sécurité informatique de l'eu-LISA
<b>DCaaS</b>	Centre de données en tant que service
<b>DCI</b>	Document de contrôle des interfaces
<b>Ddi</b>	Déclaration d'intérêt
<b>DdO</b>	Demande d'offre
<b>DdS</b>	Demande de service
<b>DE</b>	Directeur exécutif de l'eu-LISA
<b>DG DIGIT</b>	Direction générale de l'informatique
<b>DIM</b>	Détecteur d'identités multiples
<b>DOCUP</b>	Document unique de programmation
<b>DP</b>	Document de programmation [également appelé Document unique de programmation, DOCUP]
<b>DPD</b>	Délégué à la protection des données
<b>DSA</b>	Département «Services administratifs»
<b>DTS</b>	Spécifications techniques détaillées
<b>Dublinet</b>	Réseau de communication d'Eurodac
<b>e-CODEX</b>	e-Justice Communication via Online Data Exchange

<b>ECRIS RI</b>	Application de référence du système européen d'information sur les casiers judiciaires
<b>ECRIS-TCN</b>	Système européen d'information sur les casiers judiciaires pour les ressortissants de pays tiers
<b>EES</b>	Système d'entrée/de sortie
<b>EiO</b>	Mise en service
<b>EM</b>	États membres
<b>END</b>	Expert national détaché
<b>ENISA</b>	Agence de l'Union européenne pour la cybersécurité
<b>EPO</b>	Orchestrateur de la politique des limites et contrôle des dispositifs
<b>EPP</b>	Environnement de préproduction (plateforme)
<b>ETIAS</b>	Système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages
<b>ETP</b>	Équivalent temps plein
<b>ETS</b>	Évaluations et tests de sécurité
<b>eu-LISA</b>	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
<b>Eurodac</b>	Système européen de comparaison des signalements dactyloscopiques des demandeurs d'asile
<b>Eurojust</b>	Agence de l'Union européenne pour la coopération judiciaire en matière pénale
<b>Europol</b>	Agence de l'Union européenne pour la coopération des services répressifs
<b>EUWS</b>	Poste de travail de l'utilisateur final (réseau de gestion des SEC de l'eu-LISA)
<b>FD</b>	Forte disponibilité
<b>FdV</b>	Fin du cycle de vie
<b>FFL</b>	Fiche financière législative
<b>Frontex</b>	Agence européenne de garde-frontières et de garde-côtes
<b>GAS</b>	Gestion et assurance de la sécurité
<b>GC</b>	Groupe consultatif
<b>GF</b>	Groupe de fonctions
<b>GPP</b>	Gestion de portefeuille de projets
<b>HW</b>	Matériel
<b>IAC</b>	Structure d'audit interne
<b>IATA</b>	Association du transport aérien international
<b>ICP</b>	Infrastructure commune partagée
<b>ICP</b>	Indicateur clé de performance
<b>Interpol</b>	Organisation internationale de police criminelle
<b>IO</b>	Interopérabilité
<b>IT</b>	Interface des transporteurs
<b>ITIL</b>	Bibliothèque des infrastructures technologiques d'information
<b>ITSM</b>	Gestion des services des technologies de l'information
<b>IUN</b>	Interface uniforme nationale
<b>JAI</b>	Justice et affaires intérieures
<b>JO</b>	Journal officiel de l'Union européenne
<b>LT</b>	Lot de travaux
<b>MRMIC</b>	Responsable de la gestion des risques et du contrôle interne
<b>MWO</b>	Maintien en état de fonctionnement
<b>NTP</b>	Protocole de synchronisation réseau
<b>OCAB</b>	Conseil consultatif sur les changements opérationnels
<b>OLA</b>	Accord de niveau opérationnel
<b>OSI</b>	Opérations de sécurité et intervention
<b>PC UE pour la R&amp;I</b>	Programme-cadre de l'Union européenne pour la recherche et l'innovation
<b>PCU</b>	Point de contact unique
<b>PdA</b>	Proposition d'adaptation
<b>PER</b>	Portail européen de la recherche
<b>PEX</b>	Plateforme d'exploitation
<b>PNR</b>	Dossier passager

<b>PT</b>	Portail des transporteurs
<b>R&amp;D</b>	Recherche et développement
<b>R&amp;TM</b>	Suivi de la recherche et de la technologie
<b>RAA</b>	Régime applicable aux autres agents de l'Union européenne
<b>RAAC</b>	Rapport d'activité annuel consolidé
<b>RAI</b>	Rapport d'analyse d'impact
<b>RE</b>	Règlement d'exécution
<b>RFC</b>	Règlement financier-cadre
<b>RFC</b>	Appel à commentaires
<b>RH</b>	Ressources humaines
<b>SAI</b>	Service d'audit interne de la Commission européenne
<b>SEC</b>	Systèmes d'entreprise centraux
<b>SGAMI</b>	Secrétariat général pour l'administration du ministère de l'Intérieur
<b>SGSI</b>	Système de gestion de la sécurité de l'information
<b>SGT</b>	Secteur «Gestion de la transition»
<b>SiMS</b>	Solution unique de surveillance intégrée
<b>SIRENE</b>	Supplément d'information requis à l'entrée nationale
<b>SIS</b>	Système d'information Schengen
<b>SLA</b>	Accord de niveau de service
<b>SM9</b>	HP Service Manager version 9
<b>SME</b>	Système de management environnemental
<b>SPO</b>	Secteur «Planification opérationnelle»
<b>SW</b>	Logiciel
<b>SW</b>	Services web
<b>SYSPER</b>	Système d'information sur les ressources humaines et la gestion de la Commission européenne
<b>TAP</b>	Point d'accès intégré
<b>TEF</b>	Cadre d'ingénierie transversale
<b>TESTA-ng</b>	Services télématiques transeuropéens entre administrations – nouvelle génération
<b>TI</b>	Technologie de l'information
<b>TIC</b>	Technologie de l'information et de la communication
<b>TOF</b>	Cadre d'opérations transversal
<b>UC</b>	Unité centrale
<b>UCG</b>	Unité «Gouvernance et capacités»
<b>UCS</b>	Unité centrale de secours (centre de secours de Sankt Johann im Pongau)
<b>UE</b>	Union européenne
<b>UES</b>	Unité «Support exécutif et relations avec les parties prenantes»
<b>UET</b>	Unité «Essai et transition»
<b>UGI</b>	Unité «Gestion des infrastructures»
<b>UPN</b>	Unité «Planification et normes»
<b>URH</b>	Unité «Ressources humaines»
<b>US</b>	Unité «Sécurité»
<b>USE</b>	Unité Services administratifs
<b>USK</b>	KIT logiciel utilisateur
<b>VIS</b>	Système d'information sur les visas
<b>WAN</b>	Réseau étendu
<b>WSUS</b>	Windows Server Update Services

# Avant-propos



«L'eu-LISA s'est avérée être un partenaire fiable et digne de confiance pour les institutions européennes et les États membres».

*Krum GARKOV*

L'année 2022 marque une étape importante dans l'évolution de l'Agence européenne pour la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice (eu-LISA). À l'aube de sa dixième année d'existence, l'Agence aura atteint une confortable vitesse de croisière dans l'accomplissement de l'ensemble de son mandat, tel que décrit dans le règlement portant création de l'eu-LISA<sup>1</sup>. Au cours des dix dernières années, l'eu-LISA s'est avérée être un partenaire fiable et digne de confiance pour les institutions européennes et les États membres dans la mise en œuvre pratique des politiques pertinentes dans le domaine de la justice et des affaires intérieures. Qui plus est, l'eu-LISA est devenue un conseiller indispensable et un contributeur clé à la transformation numérique en cours dans ce domaine au sein de l'Union.

Pour ce qui est de l'avenir, 2022 sera une année extrêmement exigeante pour l'eu-LISA, qui devrait non seulement mener à bien la mise en œuvre et la mise en service du système d'entrée/de sortie (EES) et du système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages (ETIAS), mais aussi procéder à la mise en œuvre du système ECRIS-TCN et de la nouvelle architecture d'interopérabilité. Ces projets constituent une partie essentielle de l'effort plus global que déploie l'eu-LISA pour soutenir et accélérer la transformation numérique dans les domaines de la sécurité intérieure et de la gestion des frontières et des migrations dans l'ensemble de l'Union. Par ailleurs, l'eu-LISA dirigera l'application de la version révisée du règlement VIS, et peut-être aussi du règlement de refonte de l'Eurodac. Parallèlement, tandis que l'Agence se voit confier la responsabilité générale de garantir la disponibilité sans interruption des systèmes d'information à grande échelle existants, elle fait aussi elle-même l'objet d'une transformation interne qui devrait lui permettre d'accomplir efficacement l'intégralité de son mandat.

La réalisation simultanée de toutes ces tâches très complexes et décisives a fait naître un environnement opérationnel extrêmement complexe pour l'eu-LISA. Je suis cependant convaincu que, compte tenu de la nouvelle structure organisationnelle de l'Agence, combinée à l'amélioration des processus et des **contrôles** internes, l'eu-LISA aboutira à d'excellents résultats.

La complexité de l'environnement opérationnel de l'eu-LISA se reflète dans le plan annuel de l'Agence pour 2022, lequel s'inspire des deux séries de priorités suivantes:

#### **Priorités relatives aux activités principales:**

- Garantir la stabilité et la continuité du fonctionnement et des services des systèmes d'entreprise centraux (c'est-à-dire des systèmes d'information à grande échelle de l'Union).
- Poursuivre la mise en place de nouvelles initiatives (par exemple, EES, ETIAS, Interopérabilité, ECRIS-TCN, refonte du VIS, refonte de l'Eurodac) conformément aux feuilles de route convenues.
- Faire avancer la deuxième extension du site technique de l'eu-LISA à Strasbourg, en France.

<sup>1</sup> 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.

### **Priorités organisationnelles horizontales:**

- Poursuivre le renforcement du système de contrôle interne de l'Agence, en mettant un accent particulier sur la gestion de la qualité (y compris sur la gestion des contrats et des fournisseurs).
- Poursuivre le développement et le renforcement des capacités de gestion des programmes et des portefeuilles.

Le présent document unique de programmation (DOCUP) pour la période 2022-2024 vise à fournir un aperçu détaillé des activités que l'eu-LISA doit entreprendre en 2022, ainsi que des ressources humaines et financières allouées pour lui permettre d'atteindre les objectifs annoncés. Ce document fournit en outre une vision pluriannuelle jusqu'en 2024, qui rend compte des principales activités et des principaux projets de l'eu-LISA ainsi que des ressources qui lui sont allouées. Dans ce DOCUP, l'Agence expose sa nouvelle approche de présentation des informations clés pertinentes, l'objectif étant de mettre en évidence le nouveau modèle opérationnel de l'eu-LISA qui s'articule autour du programme dévoilé en septembre 2019. Cette nouvelle approche de l'établissement des rapports a pour but d'optimiser et de consolider les informations présentées, tout en garantissant le respect des exigences en matière de rapports obligatoires définies par la Commission européenne<sup>2</sup>.

Le présent DOCUP a été élaboré conformément aux exigences énoncées à l'article 44 du règlement portant création de l'eu-LISA ainsi qu'à l'article 32 du règlement financier de l'eu-LISA.

Outre ce qui précède, le DOCUP sert les objectifs suivants:

- Fournir au personnel de l'Agence des orientations sur les priorités de l'eu-LISA et déterminer la planification du travail des différents services, unités et secteurs, en tenant compte à la fois des objectifs propres à l'Agence et des priorités politiques globales de l'Union.
- Garantir la transparence pour les parties prenantes de l'Agence, et donner l'assurance que l'eu-LISA adopte une approche méthodique et cohérente pour la réalisation de son mandat, et utilise efficacement les ressources humaines et financières qui lui sont allouées.
- Servir de décision directrice aux fins de la répartition du budget approuvé de l'Agence pour les activités prévues en 2022.

Enfin, en plus d'offrir une vue d'ensemble des priorités de l'Agence pour l'année 2022, ce DOCUP se projette dans l'avenir en détaillant les activités et les ressources prévues pour la période 2022-2024, lesquelles sont alignées sur les objectifs stratégiques généraux et spécifiques prédominants de l'eu-LISA et les objectifs de la stratégie à long terme de l'Agence. J'espère que cette nouvelle approche de la programmation opérationnelle et de l'établissement des rapports offrira à nos parties prenantes et au public un aperçu complet des informations pertinentes concernant nos activités actuelles et futures, favorisant ainsi une meilleure compréhension de l'orientation opérationnelle à long terme de l'eu-LISA.

### **Krum Garkov**

Directeur exécutif

---

<sup>2</sup> C(2020) 2297 final

# Déclaration de mission

Le document unique de programmation 2022-2024 de l'Agence européenne pour la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice (eu-LISA) a pour but de présenter une vue d'ensemble structurée des activités et des objectifs que l'Agence a prévu de réaliser ou d'atteindre au cours de la période précitée.

## Informations générales

L'Agence a été créée en 2011 par le règlement (UE) n° 1077/2011. Elle est entrée en opération le 1<sup>er</sup> décembre 2012 dans le but d'apporter une solution à long terme à l'échelle de l'UE pour la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice. Le 11 décembre 2018, le règlement portant création de l'eu-LISA, à savoir le règlement (UE) 2018/1726, est entré en vigueur, abrogeant et remplaçant ainsi le précédent règlement de l'eu-LISA. La version révisée du règlement est venue étendre le mandat de l'Agence, renforcer la capacité de l'eu-LISA à améliorer et à développer les systèmes d'information pour la sécurité, la gestion des frontières et les migrations en Europe, et élargir la portée des activités de l'Agence à la recherche et à l'innovation.

Actuellement, l'eu-LISA supervise la gestion opérationnelle des systèmes d'information européens à grande échelle qui suivent: le système d'information Schengen (SIS)<sup>3</sup>, le système d'information sur les visas (VIS)<sup>4</sup> et le système européen de comparaison des signalements dactyloscopiques des demandeurs d'asile (Eurodac)<sup>5</sup>. Ces systèmes, et leurs infrastructures de communication respectives, sont essentiels au bon fonctionnement de l'espace Schengen. Aux frontières extérieures de l'espace Schengen, ces systèmes d'information jouent un rôle essentiel dans la gestion efficace des frontières et garantissent la mise en œuvre des politiques communes de l'UE en matière d'asile et de visas.

Dans le même temps, l'Agence développe le système d'entrée/de sortie (EES)<sup>6</sup>, le système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages (ETIAS)<sup>7</sup>, le système centralisé permettant d'identifier les États membres détenant des informations relatives aux ressortissants de pays tiers et des apatrides (ECRIS-TCN)<sup>8</sup> et les nouveaux éléments qui façonneront le cadre de l'interopérabilité des systèmes confiés à l'Agence, conformément aux règlements relatifs à l'interopérabilité<sup>9</sup>.

## Notre mission, notre vision et nos valeurs fondamentales

La mission de l'Agence repose sur son mandat légal, tel que prévu par le règlement (UE) 2018/1726, et a principalement pour objet de **soutenir, grâce à la technologie, les efforts déployés par l'UE et ses États membres pour que l'Europe reste ouverte et sûre.**

Cette mission se concrétise par la vision de l'Agence, qui consiste à **fournir des services et solutions efficaces et de qualité, en ajustant constamment les capacités technologiques en fonction de l'évolution des besoins de l'UE et des États membres, en devenant un partenaire reconnu et de confiance pour mener la transformation numérique** dans le domaine de la justice et des affaires intérieures (JAI).

La mission et la vision de l'Agence sont traduites en activités opérationnelles au moyen des valeurs fondamentales de l'eu-LISA, qui orientent et sous-tendent l'ensemble des activités opérationnelles et le développement stratégique de l'Agence:

- **Responsabilité:** déployer un solide cadre de gouvernance, des opérations rentables et une gestion financière saine.
- **Transparence:** assurer une communication régulière et ouverte avec les 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:** disposer de la structure organisationnelle, du personnel et des processus permettant de garantir la continuité du service et l'exhaustivité fonctionnelle des outils mis à la disposition des États membres.

<sup>3</sup> Règlement (UE) n° 2018/1860, règlement (UE) n° 2018/1861 et règlement (UE) n° 2018/1862, JO L 312 du 7.12.2018, p. 1-106; règlement (CE) n° 1986/2006 et règlement (CE) n° 1987/2006, JO L 381 du 28.12.2006, p. 1-23; décision du Conseil n° 2007/533/JAI, JO L 205 du 7.8.2007, p. 63-84.

<sup>4</sup> Règlement (CE) n° 767/2008, JO L 218 du 13.8.2008, p. 60-81.

<sup>5</sup> Règlement (UE) n° 604/2013, JO L 180 du 29.6.2013, p. 31-59.

<sup>6</sup> Règlement (UE) 2017/2226, JO L 327 du 9.12.2017, p. 20-82.

<sup>7</sup> Règlement (UE) 2018/1240, JO L 236 du 19.9.2018, p. 1-71, et règlement (UE) 2018/1241, JO L 236 du 19.9.2018, p. 1-73.

<sup>8</sup> Règlement (UE) 2019/816, JO L 135 du 22.5.2019, p. 1-26.

<sup>9</sup> Règlement (UE) 2019/817 et règlement (UE) 2019/818, JO L 135 du 22.5.2019, p. 27-135.

- **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 leurs connaissances et de leur expérience, leur permettant ainsi de contribuer au succès commun.
- **Orientation client:** veiller à ce que l'Agence s'adapte à tout moment aux besoins et aux demandes de ses parties prenantes.

### Protection des données

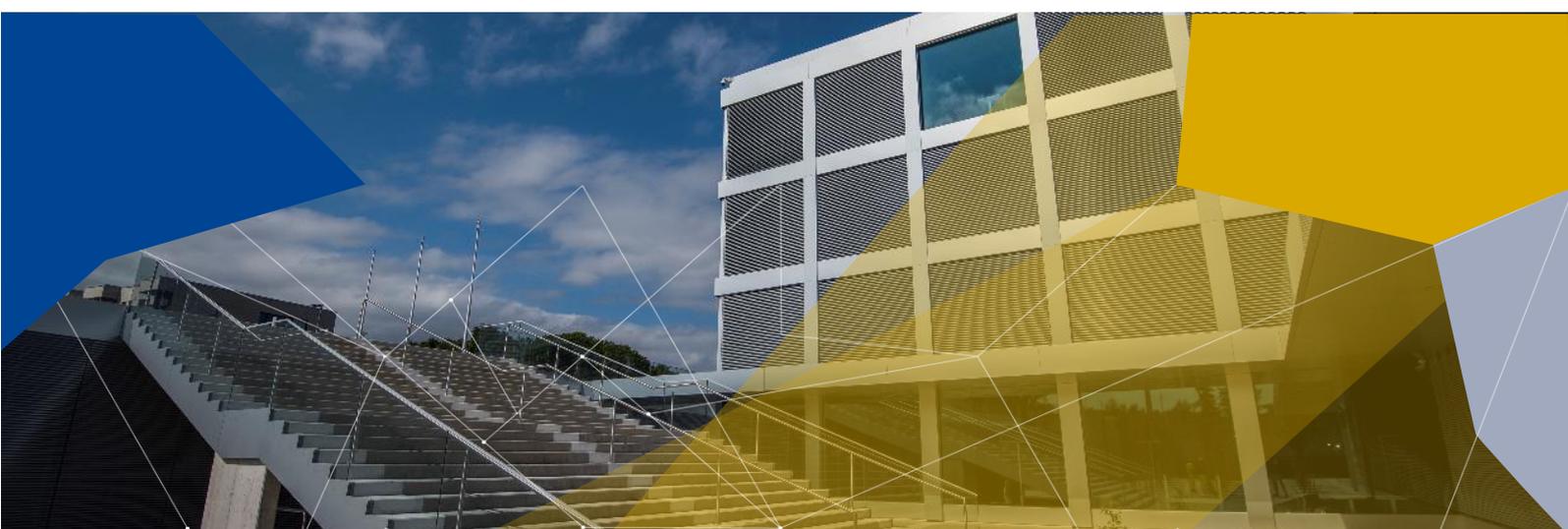
Tandis qu'elle poursuit sa mission, ses objectifs et ses activités quotidiennes, l'Agence garantit, conformément à la loi<sup>10</sup>, un niveau élevé de protection des données en incluant des dispositions spécifiques pour chaque système d'information à grande échelle, ainsi que le prévoit l'article 2, point f), du règlement portant création de l'eu-LISA. L'Agence respecte également le droit fondamental à la protection des données à caractère personnel consacré par l'article 8 de la charte des droits fondamentaux de l'Union européenne, et plus particulièrement le principe de la limitation de la finalité. Dans la mise en œuvre des systèmes, et de leur interopérabilité, l'eu-LISA accorde une attention particulière à la protection des données dès la conception et par défaut, conformément à l'article 27 du règlement (UE) 2018/1725, à l'article 25 du règlement (UE) 2016/679 et à l'article 20 de la directive (UE) 2016/680.

### Où nous trouver?

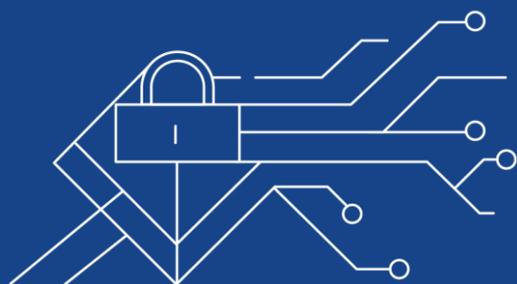
Le siège de l'Agence est situé à Tallinn, en Estonie, tandis que la gestion opérationnelle des systèmes confiés à l'Agence est assurée à Strasbourg, en France. L'eu-LISA compte également un site technique de secours à Sankt Johann im Pongau, en Autriche, et un bureau de liaison à Bruxelles, en Belgique.

### Cadre juridique

En vertu de l'article 24, paragraphe 3, point d), du règlement (UE) 2018/1726, le directeur exécutif est chargé de préparer le document unique de programmation et de le soumettre au conseil d'administration après consultation de la Commission et des groupes consultatifs. L'article 19, paragraphe 1, points q) et r), du même règlement prévoit que le conseil d'administration adopte le document unique de programmation de l'Agence.



<sup>10</sup> 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.



1

# CONTEXTE GÉNÉRAL

# 1 Contexte général

Dans les années à venir, l'UE restera confrontée à un double défi: rester ouverte, en tant que région d'un monde globalisé et interconnecté, et rester sûre en garantissant la sécurité de ses citoyens.

Ces dernières années, de nouvelles menaces de plus en plus complexes pour la sécurité transfrontière et intersectorielle sont apparues, mettant en évidence la nécessité d'une coopération plus étroite en matière de sécurité à tous les niveaux. La crise du coronavirus a également focalisé l'attention sur la sécurité européenne, en mettant à l'épreuve la résilience des infrastructures critiques de l'Europe, ainsi que ses systèmes de préparation et de gestion des crises. Les orientations politiques de la présidente de la Commission européenne, Ursula von der Leyen<sup>11</sup>, ont nécessité une meilleure coopération afin de protéger toutes les personnes vivant en Europe ainsi que l'adoption d'un nouveau cadre pour les politiques en matière de migration et d'asile. La **stratégie de l'UE pour l'union de la sécurité**<sup>12</sup> et le **nouveau pacte sur la migration et l'asile**<sup>13</sup> représentent tous deux des pièces maîtresses pour les opérations et la mission de l'Agence. Les systèmes d'information à grande échelle demeurent une condition préalable importante pour la continuité du fonctionnement de l'espace Schengen et le développement d'une architecture d'interopérabilité constituera une étape qualitative vers une Europe plus sûre et plus résiliente.

Dans ce contexte, l'Agence continuera de jouer un rôle clé dans la mise en œuvre réussie des politiques de l'UE au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice, dans le but de renforcer la gestion des frontières, de la migration et de l'asile ainsi que la sécurité intérieure. L'Agence continuera de fournir les services requis à ses parties prenantes, conformément aux normes élevées définies à ce jour.

Suite aux priorités fixées par la Commission européenne pour la période 2019-2024, l'eu-LISA continuera d'encourager les différents objectifs qui relèvent de son mandat. Dans le cadre de l'objectif **«Promouvoir le mode de vie européen»**, l'Agence favorisera le renforcement des frontières extérieures de l'UE par la concrétisation des objectifs en matière de gestion de la migration et de réforme du système d'asile afin de revenir à un espace Schengen pleinement opérationnel. Dans le cadre de l'objectif d'**«Une Europe adaptée à l'ère du numérique»**, l'eu-LISA continuera de contribuer aux objectifs de la Commission européenne dans le domaine de l'intelligence artificielle et de sa future application aux systèmes d'information afin d'intensifier l'échange d'informations, conformément au cadre pertinent de protection et de sécurité des données.

Qui plus est, les travaux de l'eu-LISA sont orientés par la **stratégie Schengen** de la Commission<sup>14</sup> et la proposition de mise à jour du mécanisme d'évaluation et de contrôle de Schengen<sup>15</sup>. La stratégie Schengen donne des orientations sur la manière de renforcer et d'améliorer la résilience de l'espace Schengen (le plus grand espace de libre circulation au monde). Les modifications qu'il est proposé d'apporter au mécanisme d'évaluation et de contrôle de Schengen visent à aider les États membres à mettre en œuvre l'acquis de Schengen en renforçant plusieurs éléments de ce mécanisme, notamment le rôle des agences JAI de l'UE. En principe, tous les systèmes d'information gérés par l'eu-LISA ont été mis en place en tant que mesures compensatoires pour faciliter la libre circulation au sein de l'espace Schengen. Il est donc primordial pour l'UE de veiller à ce que ces systèmes continuent d'évoluer.

S'agissant du développement de solutions numériques innovantes, les travaux de l'eu-LISA s'inspirent de la proposition de règlement de la Commission établissant **des règles harmonisées concernant l'intelligence artificielle (IA)**<sup>16</sup> - un ensemble de règles harmonisées concernant la conception, le développement et l'utilisation de certains systèmes d'IA à haut risque ainsi que des restrictions portant sur certaines utilisations de systèmes d'identification biométrique à distance. Cette proposition de règlement n'a toutefois pas d'incidence sur plusieurs initiatives existantes en matière d'IA supervisées par l'eu-LISA, telles que le système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages (ETIAS), le répertoire central des rapports et statistiques (CRRS) et le service partagé de mise en correspondance de données biométriques (BMS partagé).

---

<sup>11</sup> Orientations politiques pour la prochaine Commission européenne (2019-2024) - «Une Union plus ambitieuse: Mon programme pour l'Europe» [https://ec.europa.eu/info/files/political-guidelines-new-commission\\_fr](https://ec.europa.eu/info/files/political-guidelines-new-commission_fr)

<sup>12</sup> Communication de la Commission relative à la stratégie de l'UE pour l'union de la sécurité, COM(2020) 605 final.

<sup>13</sup> Communication de la Commission sur un nouveau pacte sur la migration et l'asile, COM(2020) 609 final.

<sup>14</sup> Communication de la Commission au Parlement européen et au Conseil, «Stratégie pour un espace Schengen pleinement opérationnel et résilient», COM(2021) 277 final.

<sup>15</sup> Proposition de règlement du Conseil relatif à la création et au fonctionnement d'un mécanisme d'évaluation et de contrôle destiné à vérifier l'application de l'acquis de Schengen, et abrogeant le règlement (UE) n° 1053/2013, COM(2021) 278 final.

<sup>16</sup> Proposition de règlement du Parlement européen et du Conseil établissant des règles harmonisées concernant l'intelligence artificielle (législation sur l'intelligence artificielle) et modifiant certains actes législatifs de l'Union, COM(2021) 206 final.

En 2021, l'eu-LISA a créé un groupe de travail dédié à l'intelligence artificielle, un organe consultatif informel composé d'experts de la Commission européenne, des autorités des États membres et des agences européennes pertinentes. Par ailleurs, l'Agence a rédigé une feuille de route en vue de l'intégration de l'IA dans la gestion des systèmes d'information à grande échelle de l'UE. Actuellement, l'eu-LISA constitue un portefeuille complet d'initiatives liées à l'utilisation pratique de l'IA dans les systèmes dont elle est chargée.

En outre, l'Agence s'est engagée à renforcer ses capacités et à étendre son expertise en matière d'IA, soutenant ainsi l'intention annoncée par la Commission européenne de faire de l'eu-LISA le centre d'excellence de l'UE en matière d'IA. En conséquence, l'eu-LISA pourrait également contribuer à l'application de solutions d'IA dans le domaine de la justice européenne.

Les domaines de la gestion des frontières, de la sécurité intérieure, de la gestion de la migration et de la coopération judiciaire au sein de l'Union européenne connaissent une transformation majeure, passant progressivement du monde physique au monde virtuel, ce qui exige d'accorder une attention accrue à la cybersécurité et aux menaces afférentes. L'eu-LISA est consciente des défis posés par l'ère du numérique et s'engage à veiller à ce que toutes ses activités soient conformes à la récente proposition de directive de la Commission concernant des mesures destinées à assurer un niveau élevé commun de cybersécurité dans l'ensemble de l'Union, à savoir la **directive révisée sur la sécurité des réseaux et des systèmes d'information** (directive SRI 2)<sup>17</sup>: un vaste éventail de mesures visant à garantir la sécurité des échanges d'informations entre les États membres et les agences européennes concernées, ainsi que la sécurité globale des systèmes d'information supervisés par l'eu-LISA. Les conséquences de la pandémie de COVID-19 ont montré la nécessité de renforcer la numérisation dans l'UE et ont suscité une occasion d'accélérer les initiatives de numérisation. L'UE devrait dès lors examiner davantage les capacités de la technologie à contribuer à la réalisation des priorités dans le domaine de la justice et des affaires intérieures.

Les technologies nouvelles et innovantes contribueront à garantir une coopération opérationnelle plus efficace entre tous les acteurs concernés, les États membres, la Commission et les agences de l'UE. Le déploiement et l'utilisation de systèmes et outils informatiques plus sophistiqués, flexibles et intégrés au niveau de l'UE deviendront un élément essentiel de la réponse de l'UE aux menaces modernes pesant sur la sécurité. Les systèmes d'information à grande échelle et les bases de données sont essentiels à la sécurité interne et externe de l'Union. L'évolution continue des systèmes d'information à grande échelle et de leur interopérabilité permettra de mieux répondre aux besoins des utilisateurs finals, en proposant une approche intégrée pour garantir la sécurité interne et en s'adaptant à l'évolution des menaces et des exigences politiques.

L'eu-LISA fournit l'expertise nécessaire pour développer et gérer des systèmes d'information à grande échelle et leurs infrastructures de communication respectives, 24 h / 24 et 7 j / 7, pour les États membres de l'UE, les pays associés et diverses agences de l'UE. L'Agence soutient les autorités nationales dans leur échange constant d'informations à travers l'Europe tout en appliquant les principes de protection des données et de sécurité de l'information.

#### **PRIORITÉS POUR 2022 L'Agence continuera de s'intéresser à trois domaines spécifiques:**

- Elle **continuera de se concentrer sur ses activités principales**, à savoir la gestion opérationnelle et la poursuite de l'évolution des systèmes dont elle est chargée.
- Elle **continuera d'accroître sa contribution aux États membres et à l'UE dans son ensemble**, au travers du développement et de la gestion opérationnelle de nouveaux systèmes, ainsi qu'en capitalisant sur ses connaissances, son expérience et ses capacités dans le domaine de la gestion des systèmes d'information à grande échelle.
- Elle **poursuivra sa transformation** afin d'optimiser sa structure pour les nouvelles demandes.

Les **systèmes existants**, à savoir le SIS, le VIS et Eurodac, sont et seront mis à niveau puis intégrés dans l'architecture globale des systèmes d'information à grande échelle de la justice et des affaires intérieures. Qui plus est, de nouveaux systèmes, tels que les systèmes EES, ETIAS et ECRIS-TCN, entreront en opération et les composants d'interopérabilité (à savoir le BMS partagé, le CIR, le PER, le DIM et le CRRS) seront également développés.

---

<sup>17</sup> Proposition de directive du Parlement européen et du Conseil concernant des mesures destinées à assurer un niveau élevé commun de cybersécurité dans l'ensemble de l'Union, abrogeant la directive (UE) 2016/1148, COM(2020) 823 final.

Tout en mettant à niveau les systèmes de TI existants et en en développant de nouveaux, l'Agence étudiera le plein potentiel de ses responsabilités étendues dans divers domaines en vertu de son règlement fondateur, notamment dans la recherche et le développement, ainsi que la qualité des données et le soutien à la Commission et aux États membres sur divers projets. Dans ce contexte, l'Agence peut aussi se voir confier la réalisation de projets pilotes, de preuves de concept et d'activités tests.

Les règlements de l'UE adoptés en 2018 pour réformer et renforcer le SIS, dont la mise en œuvre sera finalisée d'ici la fin 2021, ont renforcé la capacité du SIS à soutenir les efforts déployés pour lutter contre le terrorisme et la criminalité transfrontière et améliorer la gestion des frontières et de la migration grâce à un échange d'informations plus efficace entre les États membres et les agences de l'UE concernées. Le règlement VIS tel que révisé devrait être adopté en 2022. L'Agence est disposée à progresser dans la mise en œuvre des évolutions nécessaires, dès l'entrée en vigueur des instruments juridiques. Conformément aux objectifs de la Commission européenne visant à intensifier la numérisation, l'Agence continuera de soutenir la numérisation du traitement des visas.

Une première étude de faisabilité a été menée en septembre 2019 et, en 2021, l'eu-LISA a mené un projet consacré au développement et à l'essai d'un prototype de portail de demande de visa européen en ligne<sup>18</sup>. Le «projet de visa électronique» s'est achevé à la fin de l'année 2021. Il s'agissait du premier projet réalisé par l'Agence en vertu de l'article 16, paragraphe 3, de son règlement fondateur. Conformément à la proposition de pacte sur la migration et l'asile et à la proposition de la Commission de refonte du règlement Eurodac<sup>19</sup>, l'eu-LISA contribuera à transformer le système Eurodac en une base de données européenne commune afin de soutenir les politiques de l'UE en matière d'asile, de réinstallation et de migration irrégulière. Elle encouragera l'application des mesures prévues dans la proposition de nouveau règlement sur la gestion de l'asile et de la migration (par exemple, la relocalisation, le transfert de responsabilités) et garantira la cohérence avec la proposition de règlement sur le filtrage. En permettant à Eurodac de comptabiliser le nombre des demandeurs individuels (en plus des demandes), des données plus complètes seront recueillies pour informer les décideurs politiques et ainsi mieux contribuer au contrôle de la migration irrégulière et à la détection des déplacements non autorisés.

S'agissant du **développement de nouveaux systèmes**, l'Agence a travaillé à la mise en œuvre de l'EES et de l'ETIAS après l'entrée en vigueur de leurs règlements respectifs. La mise en service de l'EES est prévue pour mai 2022. L'EES enregistre électroniquement la date et le lieu d'entrée et de sortie des ressortissants de pays tiers admis pour un séjour de courte durée sur le territoire des États membres et calcule la durée de leur séjour autorisé. Il remplacera la pratique actuelle qui consiste à tamponner manuellement les passeports par un enregistrement électronique dans une base de données centrale de renseignements biographiques et biométriques.

La mise en service du système ETIAS devrait intervenir à la fin de l'année 2022. Les modifications consécutives de l'ETIAS ont conféré à l'eu-LISA une marge de manœuvre supplémentaire pour poursuivre la mise en œuvre de ce système. Une fois opérationnel, l'ETIAS sera utilisé par tous les ressortissants de pays tiers exemptés de l'obligation de visa qui prévoient d'entrer dans l'espace Schengen et qui devront, avant leur voyage, déposer une demande d'autorisation de voyage en ligne. Un minimum d'informations à caractère personnel doivent être communiquées et les informations seront automatiquement traitées par rapport à un certain nombre de bases de données européennes existantes (Eurodac, SIS et VIS), de futurs systèmes tels que l'EES et l'ECRIS-TCN, et de bases de données pertinentes d'Europol et d'Interpol. Cela permettra la vérification préalable des risques potentiels en matière de sécurité, de migration irrégulière ou de santé publique.

Aux fins d'accroître sa **contribution au domaine de la justice**, l'eu-LISA a repris la maintenance associée à l'application de référence de l'ECRIS (ECRIS RI) en avril 2020 et est responsable du développement et de la gestion opérationnelle de l'ECRIS-TCN. Une fois finalisés d'ici 2023, l'ECRIS et l'ECRIS-TCN aideront les magistrats, les procureurs et d'autres autorités concernées à obtenir des informations complètes sur les antécédents judiciaires de ressortissants de pays tiers, quel que soit l'État membre dans lequel la personne a été condamnée précédemment. De cette manière, l'ECRIS-TCN contribuera également à l'application du principe de reconnaissance mutuelle des peines et décisions de justice dans un espace commun de justice et de sécurité au sein duquel les personnes circulent librement, tel que l'espace Schengen.

---

<sup>18</sup> D'après l'accord de niveau de service conclu entre l'Agence européenne pour la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice (eu-LISA) et la Commission européenne (DG HOME) en faveur d'un projet d'appui technique visant à développer et à tester un prototype du portail de demande de visa européen en ligne, signé le 24 juillet 2020.

<sup>19</sup> Proposition modifiée de règlement relatif à la création d'«Eurodac» pour la comparaison des données biométriques aux fins de l'application efficace du règlement (UE) XXX/XXX [règlement relatif à la gestion de l'asile et de la migration] et du règlement (UE) XXX/XXX [règlement relatif à la réinstallation], pour 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 par Europol à des fins répressives et modifiant les règlements (UE) 2018/1240 et (UE) 2019/818, COM(2020) 614 final.

La nouvelle responsabilité de l'eu-LISA concernant l'exploitation de l'ECRIS-TCN constitue une étape importante pour l'Agence en ce qu'elle facilitera la numérisation dans le domaine de la justice et contribuera à établir des pratiques de travail avec les parties prenantes des autorités judiciaires. À cet égard, l'eu-LISA devrait jouer un rôle déterminant dans l'accroissement de la numérisation des échanges d'informations judiciaires.

Le 2 décembre 2020, la Commission européenne a adopté une «proposition de règlement relatif à un système de communication informatisé pour les procédures civiles et pénales transfrontières (système e-CODEX)».<sup>20</sup> Cette proposition aura pour but de confier le développement futur et la maintenance d'e-CODEX à l'eu-LISA au plus tôt en juillet 2023. eCODEX est un outil technologique essentiel pour moderniser, par la numérisation, la communication dans le contexte des procédures judiciaires transfrontières. Il est considéré comme la première composante d'un portefeuille plus vaste de services numériques dans le domaine de la justice, qui s'inscrit dans le droit fil du programme de justice numérique proposé.

Dans le domaine de la justice pénale numérique, l'eu-LISA est disposée à mettre à niveau et à moderniser les outils de coopération judiciaire et d'échange d'informations dans les affaires pénales partout dans l'UE, ainsi que le prévoit son mandat. En effet, ces objectifs s'avèrent essentiels au regard de l'évolution des menaces pour la sécurité et du rapide essor des développements technologiques. La nécessité d'une réaction immédiate et d'outils numériques s'est davantage fait ressentir avec la crise de la COVID-19 et ses conséquences sur la coopération judiciaire en matière pénale. Les autorités chargées des poursuites des États membres devraient être en mesure de communiquer rapidement et efficacement entre elles, ainsi qu'avec les agences JAI et les organes de l'UE concernés, lorsqu'elles participent à l'enquête sur des formes graves de criminalité transfrontière. En conséquence, l'eu-LISA coopérera au besoin avec les organes de l'UE et les agences JAI pour mettre en place les canaux de communication requis.

Conformément à la stratégie pour l'union de la sécurité, l'Agence continuera de définir le **cadre d'interopérabilité entre les systèmes d'information de l'UE** dans le domaine de la justice et des affaires intérieures, tel qu'adopté en mai 2019. L'Agence s'efforcera de mettre en place la nouvelle architecture d'interopérabilité afin d'améliorer l'efficacité des systèmes d'information, qu'ils soient nouveaux ou qu'ils aient été mis à niveau, de façon à pouvoir communiquer de manière plus rapide et plus systématique des informations aux agents des services répressifs, aux garde-frontières et aux agents des services d'immigration. L'interopérabilité constitue l'élément clé pour tirer profit au maximum, dans le respect du cadre juridique de l'Union en matière de protection des données, des données disponibles et ainsi éviter les lacunes en matière d'information, en mettant les données à la disposition de la police, des garde-frontières, des autorités chargées des visas, de l'asile et de la justice, et en partageant et synchronisant les différents types d'informations disponibles dans les divers systèmes.

Les technologies utilisées par l'eu-LISA permettront d'abandonner les solutions spécifiques obsolètes au profit d'une nouvelle approche globale qui respecte pleinement les objectifs initiaux et les garanties de protection des données des systèmes individuels. L'eu-LISA travaille en étroite collaboration avec les États membres, les pays associés à l'espace Schengen<sup>21</sup>, les institutions européennes et d'autres agences JAI pour s'assurer que les solutions satisfont aux exigences relatives aux activités et à la protection des données tout en restant techniquement réalisables. Parmi les agences JAI, l'eu-LISA coopère principalement avec Frontex et Europol pour mettre en œuvre les différents éléments des nouveaux systèmes d'information ainsi que de l'architecture d'interopérabilité, par exemple le portail des transporteurs et la liste de surveillance ETIAS.

Dans le cadre de la mise en œuvre de la nouvelle architecture d'interopérabilité dans le domaine de la justice et des affaires intérieures, l'eu-LISA mettra en place un répertoire central des rapports et statistiques (CRRS). Des rapports détaillés, fondés sur des données anonymisées, notamment sur la capacité de personnalisation, seront transmis aux parties prenantes; ils porteront sur l'utilisation du système et les statistiques, conformément aux règlements relatifs à l'interopérabilité et autres règlements pertinents.

---

<sup>20</sup> Proposition de règlement du Parlement européen et du Conseil relatif à un système de communication informatisé pour les procédures civiles et pénales transfrontières (système e-CODEX), et modifiant le règlement (UE) 2018/1726, COM(2020) 712 final.

<sup>21</sup> Conformément à l'arrangement entre l'Union européenne, d'une part, et le Royaume de Norvège, la République d'Islande, la Confédération suisse et la Principauté de Liechtenstein, d'autre part, sur la participation de ces États à l'Agence européenne pour la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice (JO L 138/12 du 24.5.2019, p. 11), les pays associés à l'espace Schengen tels que la Norvège, l'Islande, la Suisse et le Liechtenstein participent pleinement aux activités de l'eu-LISA décrites dans le règlement portant création de l'Agence. La Norvège, la Suisse et le Liechtenstein ont déposé leurs instruments d'approbation de l'arrangement précité avec effet au 1<sup>er</sup> janvier 2020 pour la Norvège et au 1<sup>er</sup> mars 2020 pour la Suisse et le Liechtenstein. La soumission de l'instrument correspondant par l'Islande est en cours.

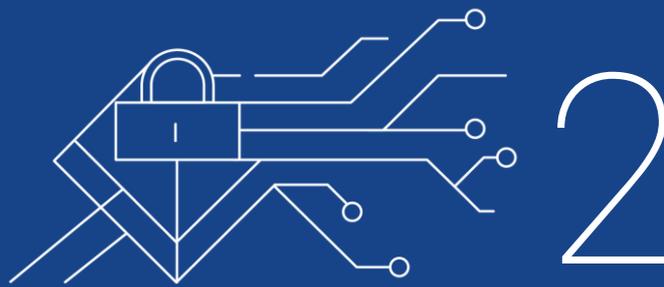
S'agissant de la **qualité des données**, dans le cadre de son mandat élargi, tel que prévu par la version révisée du règlement portant création de l'eu-LISA, l'Agence continuera de fournir un soutien opérationnel aux États membres et renforcera sa capacité pour mettre en place des mécanismes automatisés 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. Afin de garantir la mise en œuvre efficace et sûre de l'architecture d'interopérabilité, l'eu-LISA a pour mission de définir et de consolider les normes de référence communes en matière de qualité des données et de cybersécurité. Par ailleurs, l'eu-LISA étudiera, avec les agences européennes concernées et en particulier Frontex, comment harmoniser les exigences relatives aux équipements et aux solutions utilisés dans la gestion des frontières.

Dans le contexte de la réalisation des objectifs de la stratégie de l'Union européenne pour l'union de la sécurité, l'Agence consentira des efforts importants pour garantir un **niveau élevé de sécurité** des systèmes d'information qui lui ont été confiés, notamment en s'efforçant d'atténuer toute cyberattaque potentielle. Afin de gérer de manière adéquate les risques pour la cybersécurité auxquels sont exposés les systèmes d'information à grande échelle entrant dans le cadre de la gestion opérationnelle de l'Agence, l'eu-LISA continuera d'appliquer son approche proactive, en collaboration étroite avec les États membres et les agences de l'UE concernées. Il est primordial d'accroître la résistance aux cyberattaques et de garantir la sécurité des systèmes d'entreprise centraux et des nouveaux systèmes, notamment s'agissant de l'EES et de l'ETIAS, qui sont les premiers systèmes gérés par l'Agence à être directement accessibles aux utilisateurs via l'internet et qui sont donc plus exposés aux cybermenaces. L'Agence s'attachera à renforcer et à faire évoluer l'architecture et les procédures de cybersécurité des systèmes exploités en surveillant, en planifiant et en réagissant de manière proactive aux risques potentiels.

En raison de l'évolution des menaces pour la sécurité, les États membres et la Commission européenne ont engagé une discussion sur la façon dont les systèmes décentralisés, tels que le PNR, le système d'information préalable sur les passagers (API) et le système de Prüm, pourraient être davantage développés pour améliorer l'échange d'informations ainsi que pour améliorer et faciliter l'accès aux données. L'eu-LISA continuera de former les agences et les États membres de l'UE concernés à l'utilisation technique des systèmes d'information à grande échelle, en étendant son champ d'action dans ce domaine de façon à couvrir les nouveaux systèmes et les éléments d'interopérabilité. Ces efforts seront soutenus au moyen de sa plateforme d'apprentissage en ligne actualisée, sécurisée et fiable.

L'Agence continuera d'entretenir des **relations étroites et efficaces avec les institutions et les agences de l'UE**, en leur qualité de parties prenantes essentielles de l'eu-LISA. Elle continuera par ailleurs de soutenir les institutions de l'UE grâce à son savoir-faire et son expertise dans les forums pertinents. L'eu-LISA a conclu des accords de travail avec de nombreuses agences européennes (CEPOL, EASO, ENISA, Eurojust, Europol, FRA et Frontex); elle continuera de les mettre en œuvre et de conclure des plans de coopération pluriannuels plus détaillés avec les agences. Compte tenu de la principale mission de l'eu-LISA et des règlements applicables, l'eu-LISA fournit à des agences JAI spécifiques (Europol, Eurojust et Frontex) un accès sécurisé et fiable aux systèmes de TI qu'elle gère ainsi que l'assistance technique correspondante. En outre, l'eu-LISA soutient certaines agences de l'UE en hébergeant l'infrastructure de reprise associée à leurs services TIC. Lorsque le droit de l'Union le prévoit, et dans la mesure où cela est nécessaire à l'accomplissement de ses tâches, l'eu-LISA peut également, après avoir reçu l'approbation préalable de la Commission européenne, mettre en place des accords de travail avec des organisations internationales, telles qu'Interpol et l'IATA, conformément au règlement de l'Agence.

Enfin, l'eu-LISA continuera d'œuvrer à sa **transformation interne** afin de préserver et de faire évoluer sa flexibilité et son efficacité. L'Agence continuera d'affiner son nouveau modèle opérationnel transversal ainsi que son système de contrôle interne afin de garantir une utilisation optimale des ressources qui lui sont allouées et d'optimiser la valeur ajoutée de ses services aux États membres et à l'UE dans son ensemble.



# PROGRAMMATION PLURIANNUELLE

## 2 Programmation pluriannuelle pour 2022-2024

### 2.1 Programme de travail pluriannuel

#### 2.1.1 Stratégie à long terme

En 2021, l'Agence a révisé et mis à jour sa stratégie à long terme de façon à tenir compte de son mandat, révisé et étendu, et de ses nouvelles priorités. La stratégie actualisée a été définie en concertation avec les parties prenantes de l'Agence, tout en tenant compte de l'évolution de l'environnement opérationnel et des besoins de développement institutionnel de l'Agence. Les objectifs stratégiques décrits ci-dessous respectent et cherchent à renforcer la mission première de l'eu-LISA, laquelle consiste à atteindre l'excellence en matière de solutions de TI et de numérisation des services publics afin de soutenir les États membres qui s'efforcent de tout mettre en œuvre pour que l'Europe reste ouverte et sûre.

À cette fin, l'Agence a structuré ses priorités en fonction des **quatre objectifs stratégiques qui suivent**:



#### Objectif stratégique 1:

Continuer à se développer en tant que contributeur et partenaire de mise en œuvre des politiques pertinentes dans le domaine de la justice et des affaires intérieures



#### Objectif stratégique 2:

Préserver et développer le rôle de l'Agence en tant que partenaire reconnu et digne de confiance des institutions européennes et des États membres dans la conduite de la transformation numérique dans le domaine de la justice et des affaires intérieures



#### Objectif stratégique 3:

Favoriser et stimuler l'innovation et la transformation numérique dans le domaine de la justice et des affaires intérieures



#### Objectif stratégique 4:

Continuer de travailler sur l'évolution organisationnelle de l'eu-LISA de façon à ce qu'elle devienne une organisation plus efficace, flexible et résiliente au sein du cadre réglementaire de l'UE

Les sections qui suivent offrent un aperçu des activités spécifiques, des tâches liées ou non à un projet, ainsi que des ressources globales nécessaires pour garantir la réalisation des objectifs stratégiques généraux et spécifiques de l'Agence.

#### 2.1.2 Objectifs, activités, projets/tâches et ressources pour la période 2022-2024<sup>22</sup>

Le tableau 1 ci-dessous présente la planification indicative des travaux de l'Agence pour la période 2022-2024. L'accent est mis sur la manière dont les objectifs stratégiques généraux et spécifiques seront atteints. Par ailleurs, ce tableau répertorie les activités qui contribueront à la réalisation de ces objectifs ainsi que les ressources nécessaires pour y parvenir. Les ressources pour 2023 et 2024 sont des estimations indicatives qui pourront être modifiées dans les DOCUP ultérieurs lorsque des informations plus précises seront disponibles.

<sup>22</sup> Article 32 du règlement financier de l'eu-LISA.

**Tableau 1. OBJECTIF STRATÉGIQUE 1: Continuer à se développer en tant que contributeur et partenaire de mise en œuvre des politiques pertinentes dans le domaine de la justice et des affaires intérieures**

Activité Programme	Projet/tâche Intitulé de l'activité	Date de début	Date de livraison	Budget (en EUR) <sup>23</sup>			ETP <sup>24</sup>		
				2022	2023	2024	2022	2023	2024
<b>Accroître davantage la valeur ajoutée des systèmes, des données, de la technologie et de l'expertise fournis par l'eu-LISA à ses parties prenantes</b>				<b>66 974 806,00</b>	<b>12 167 000,00</b>	<b>6 115 000,00</b>	<b>53,26</b>	<b>21,65</b>	<b>9,25</b>
<b>Activités institutionnelles - Autres</b>	Mise en œuvre du plan de formation des États membres concernant l'utilisation technique des systèmes d'information gérés par l'Agence	01/2022	12/2022						
	Évaluation comparative indépendante de la gestion opérationnelle des systèmes d'entreprise centraux	01/2022	12/2022						
<b>Gestion opérationnelle/ Refontes - SIS</b>	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)	06/2018	12/2022						
	Mise en œuvre du nouveau cadre juridique du SIS (suite de 2019)	01/2019	06/2022						
	Nouvelle version du système central SIS II, fonctionnalités de la décision de retour incluses (suite de 2021).	01/2019	06/2022						
	Mise en œuvre de la phase 2 de l'AFIS du SIS (suite de 2019)	01/2019	06/2022						
<b>Nouveaux systèmes/ Innovation - Interopérabilité</b>	Développement du répertoire central des rapports et statistiques (CRRS) (suite)	<b>01/2021</b>	<b>12/2022</b>						
	Analyse d'impact de la migration du SIS II vers le BMS partagé	02/2024	09/2024						
	Développement de l'ECRIS-TCN dans le BMS partagé	02/2023	09/2023						
	Mise en œuvre du BMS de l'EES/BMS partagé (suite du projet EES de 2019)	01/2019	11/2022						
	Développement du portail européen de la recherche (PER)	01/2021	12/2023						

<sup>23</sup> Titre 3 Dépenses

<sup>24</sup> Total des ETP disponibles (personnel supplémentaire nécessaire ou prestataires de services externes non inclus).

	Développement du détecteur d'identités multiples (DIM)	01/2021	12/2023
	Préparation du développement de l'ECRIS-TCN dans le BMS partagé	03/2022	12/2022
	Préparation : Répercussions du DIM sur le BMS partagé	03/2022	12/2022
	Intégration fonctionnelle/migration des données du VIS au BMS partagé et accroissement de la disponibilité	06/2020	11/2022
<b>Nouveaux systèmes/</b>	Développement de l'ECRIS-TCN	01/2018	12/2022
<b>Innovation - Frontières intelligentes</b>	Mise en œuvre du noyau dur de l'EES (suite)	01/2019	10/2022
	Mise en œuvre des services web de l'EES/ETIAS (finalisation)	06/2020	02/2022
	Mise en œuvre de l'ETIAS (suite)	09/2018	12/2022
<b>Infrastructure</b>	Poursuite de la réorganisation des centres de données	01/2018	12/2022

<b>Garantir des solutions et des services hautement sécurisés, rentables et disponibles en permanence pour les parties prenantes de l'eu-LISA dans le cadre de son mandat</b>	<b>168 745 000</b>	<b>200 607 000</b>	<b>150 277 000</b>	<b>104,96</b>	<b>104,32</b>	<b>94,71</b>
---	--------------------	--------------------	--------------------	---------------	---------------	--------------

<b>Gestion opérationnelle/</b>	Maintenance Eurodac - DublinNet	01/2022	12/2022
<b>Refontes - Eurodac</b>	Maintenance supplémentaire Eurodac (HW/SW/actif-actif) - Refonte	03/2023	12/2023
	Évolutions non planifiées et assistance associée découlant de la maintenance adaptative de l'Eurodac et de DublinNet	01/2022	12/2022
<b>Gestion opérationnelle/</b>	Mise en œuvre d'une architecture de type actif-actif du VIS	01/2022	03/2024
<b>Refontes - VIS</b>	Maintenance du type actif-actif du VIS	01/2023	12/2023
	Projets et évolutions du système principal du VIS	01/2024	12/2024
	Refonte du VIS - maintenance supplémentaire pour le BMS partagé	10/2024	12/2024
	Développement de la refonte du VIS (suite)	01/2021	03/2024
	Maintenance de la refonte du VIS	01/2023	12/2023
	Maintenance du VIS/BMS	01/2022	12/2022
<b>Infrastructure</b>	Maintenance adaptative de l'infrastructure centralisée	01/2022	12/2022

	Services de gestion des applications	01/2022	12/2022
	Coûts opérationnels et de fonctionnement de l'unité centrale de secours [UCS]	01/2022	12/2022
	Services concernant l'infrastructure de communication	01/2021	12/2022
	Maintenance corrective et contrôle de l'infrastructure centralisée	01/2022	12/2022
	Activités opérationnelles et évolutions/améliorations de l'UC et de l'UCS	01/2022	12/2022
	Renouvellement de la maintenance HW et SW de l'infrastructure centralisée	01/2022	12/2022
	Services relatifs aux opérations du réseau	01/2022	12/2022
	Gestion opérationnelle/administration de l'infrastructure des systèmes de tests	01/2022	12/2022
	Soutien de 2 <sup>e</sup> niveau aux infrastructures des SEC de gestion opérationnelle	01/2022	12/2022
	Gestion opérationnelle: mise en œuvre des changements	01/2022	12/2022
	Gestion opérationnelle: soutien à l'EUWS	01/2022	12/2022
	Gestion opérationnelle: tests d'intégration	01/2022	12/2022
	Gestion opérationnelle: administration de la plateforme	01/2022	12/2022
	Gestion opérationnelle: ingénierie des systèmes	01/2022	12/2022
	Renouvellement de la maintenance d'Oracle	03/2022	03/2023
	Transition vers le nouveau réseau TESTA	01/2021	12/2023
<b>Nouveaux systèmes/</b>	Mise en œuvre des fonctionnalités biométriques de la refonte du VIS dans le BMS partagé	03/2023	10/2024
<b>Innovation - Interopérabilité</b>	Mise en œuvre de l'interopérabilité entre l'EES et le VIS (suite)	03/2020	03/2022
	Mise en œuvre: Répercussions du DIM sur le BMS partagé	01/2023	05/2024
	Adaptation de l'USK pour les SEC et l'interopérabilité	02/2023	12/2024
	Maintenance de l'USK	01/2022	12/2022

	Intégration du VIS à tous les éléments d'interopérabilité à la suite de l'activité de préparation menée en 2022	03/2023	07/2024
<b>Nouveaux systèmes/</b>	Mise en place de la gestion du cycle de vie des applications (ALM/SDLC)	12/2021	12/2022
<b>Innovation - Autres</b>	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	09/2020	12/2022
<b>Nouveaux systèmes/</b>	Adaptations de l'EES pour les éléments d'interopérabilité	03/2022	12/2022
<b>Innovation - Frontières intelligentes</b>	Adaptations de l'EES pour les éléments d'interopérabilité (suite de 2022)	01/2023	01/2023
	Maintenance du BMS de l'EES - configuration de type actif-actif	09/2022	12/2022
	Maintenance du BMS de l'EES - matériel	09/2022	12/2022
	Maintenance du BMS de l'EES - logiciel	09/2022	12/2022
	Augmentation de la capacité de l'EES	03/2023	01/2024
	Maintenance de l'EES	09/2022	12/2022
	Maintenance des services web de l'EES/ETIAS	03/2022	12/2022
	Maintenance de l'ETIAS	12/2022	12/2022
<b>Gestion opérationnelle/</b>	Soutien 24 h/24 et 7 j/7 de premier niveau à la gestion opérationnelle des systèmes – support utilisateurs de l'eu-LISA	01/2022	12/2022
<b>Refontes - Autres</b>	Soutien d'application 24 h/24 et 7 j/7 de deuxième niveau à la gestion opérationnelle des systèmes d'entreprise centraux	01/2022	12/2022
	Maintenance du système de référence de l'ECRIS	01/2022	12/2022
	Remplacement de l'EOPM - Évaluation/analyse d'impact	01/2022	12/2022
	Gestion du changement opérationnel	01/2022	12/2022
	Gestion des versions et du déploiement et passage aux opérations	01/2022	12/2022
	Gestion des essais	01/2022	12/2022
	Intégration de C.SIS au PER et au DIM et autres éléments d'interopérabilité	03/2023	12/2023

<b>Gestion opérationnelle/ Refontes - SIS</b>	Augmentation de la capacité du SIS	03/2022	12/2023						
	Maintenance de type actif-actif du SIS	01/2024	12/2024						
	Développement de type actif-actif du SIS	03/2023	12/2024						
	Maintenance de l'AFIS du SIS	01/2022	12/2022						
	Évolution du SIS (projets, évolutions et études)	03/2022	12/2022						
	Maintenance du SIS	01/2022	12/2022						
	Support SIS aux États membres	01/2022	12/2022						
<b>Renforcer les capacités en matière de sécurité de l'information des systèmes confiés à l'Agence</b>				<b>780 000</b>	<b>650 000</b>	<b>650 000</b>	<b>12,05</b>	<b>12,05</b>	<b>12,05</b>
<b>Gestion opérationnelle/ Refontes - Autres</b>	Fourniture du service de sécurité et d'assurance de l'information pour les SEC,	01/2022	12/2022						
	Exécution, planification et développement des aspects de la continuité des activités des systèmes d'information à grande échelle	01/2022	12/2022						
	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	01/2022	12/2022						
	Fourniture du service de sécurité et d'assurance de l'information pour l'infrastructure d'entreprise	01/2022	12/2022						
	Exercice de sécurité et de continuité des activités pour le SIS	01/2022	12/2022						
<b>Devenir un prestataire de services partagés à forte valeur ajoutée dans les domaines d'excellence de l'Agence</b>				<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
	Les activités habituelles, notamment l'assistance aux transporteurs	01/2022	12/2022						
<b>Total pour l'OBJECTIF STRATÉGIQUE 1</b>				<b>236 499 806</b>	<b>213 424 000</b>	<b>157 042 000</b>	<b>170,27</b>	<b>138,02</b>	<b>116,01</b>

**Tableau 2. OBJECTIF STRATÉGIQUE 2: Préserver et développer le rôle de l'Agence en tant que partenaire reconnu et digne de confiance des institutions européennes et des États membres dans la conduite de la transformation numérique dans le domaine de la justice et des affaires intérieures**

Activité Programme	Projet/tâche Intitulé de l'activité	Date de début	Date de livraison	Budget (en EUR) <sup>25</sup>			ETP <sup>26</sup>		
				2022	2023	2024	2022	2023	2024
<b>Renforcer le profil de l'Agence en tant que conseiller digne de confiance auprès des États membres et des institutions européennes.</b>				<b>5 500</b>	<b>5 500</b>	<b>5 500</b>	<b>0,10</b>	<b>0,10</b>	<b>0,10</b>
<b>Activités institutionnelles- Autres</b>	Contribution, en qualité d'observateur, aux évaluations Schengen dans les domaines du SIS/SIRENE et de la politique commune en matière de visas (ce qui inclut le VIS) et garantie d'une meilleure utilisation du SIS et du VIS par les États membres	01/2022	12/2022						
<b>Total pour l'OBJECTIF STRATÉGIQUE 2</b>				<b>5 500</b>	<b>5 500</b>	<b>5 500</b>	<b>0,10</b>	<b>0,10</b>	<b>0,10</b>

**Tableau 3. OBJECTIF STRATÉGIQUE 3: Favoriser et stimuler l'innovation et la transformation numérique dans le domaine de la justice et des affaires intérieures**

Activité Programme	Projet/tâche Intitulé de l'activité	Date de début	Date de livraison	Budget (en EUR) <sup>27</sup>			ETP <sup>28</sup>		
				2022	2023	2024	2022	2023	2024
<b>Accroître continuellement la valeur ajoutée de l'architecture d'interopérabilité</b>				<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>0,50</b>	<b>0,75</b>	<b>0,65</b>
<b>Nouveaux systèmes/Innovation - Autres</b>	Continuum de l'architecture d'entreprise – mise en place d'une architecture d'interopérabilité	01/2022	12/2024						
<b>Trouver de nouvelles solutions pour faciliter l'optimisation des processus opérationnels</b>				<b>3 000 000</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>7,95</b>	<b>7,95</b>	<b>7,95</b>
<b>Nouveaux systèmes/Innovation - Autres</b>	Mise en œuvre de la feuille de route pour la normalisation	01/2022	12/2023						
	Mise en œuvre de la feuille de route pour l'intelligence artificielle	01/2022	12/2026						
<b>Activités institutionnelles - Autres</b>	Mise en œuvre des activités annuelles prévues en matière de suivi de la recherche et de la technologie, conformément à la feuille de route adoptée en matière de R&D	01/2022	12/2022						
	Encourager la mise en œuvre de certaines parties du programme-cadre de l'UE pour la recherche et l'innovation	01/2022	12/2022						

<sup>25</sup> Titre 3 Dépenses

<sup>26</sup> Total des ETP disponibles (personnel supplémentaire nécessaire ou prestataires de services externes non inclus).

<sup>27</sup> Titre 3 Dépenses

<sup>28</sup> Total des ETP disponibles (personnel supplémentaire nécessaire ou prestataires de services externes non inclus).

Activité Programme	Projet/tâche Intitulé de l'activité	Date de début	Date de livraison	Budget (en EUR) <sup>27</sup>			ETP <sup>28</sup>		
				2022	2023	2024	2022	2023	2024
	Intégration des résultats de la recherche dans les cycles de vie des applications	01/2022	12/2022						
	Développement organisationnel et transformation culturelle	01/2022	12/2022						
<b>Nouveaux systèmes/Innovation - Interopérabilité</b>	Améliorations/développement du portefeuille biométrique	01/2022	12/2022						
<b>S'ériger en conseiller de confiance et en vecteur de la transformation numérique et de l'innovation informatique dans le domaine de la JAI</b>				-	-	-	4,00	4,00	4,00
<b>Activités institutionnelles - Autres</b>	Dialogue avec les parties prenantes et coordination des politiques	01/2022	12/2022						
<b>Total pour l'OBJECTIF STRATÉGIQUE 3</b>				<b>3 000 000</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>12,45</b>	<b>12,70</b>	<b>12,60</b>

**Tableau 4. OBJECTIF STRATÉGIQUE 4: Faire évoluer encore davantage l'eu-LISA vers une organisation efficace, flexible et résiliente au sein du cadre réglementaire de l'UE**

Activité Programme	Projet/tâche Intitulé de l'activité	Date de début	Date de livraison	Budget (en EUR) <sup>29</sup>			ETP <sup>30</sup>		
				2022	2023	2024	2022	2023	2024
<b>Se développer en tant qu'agence européenne clé, en attirant, en engageant et en développant des talents</b>				<b>850 000</b>	<b>850 000</b>	<b>850 000</b>	<b>12,10</b>	<b>12,10</b>	<b>12,00</b>
<b>Activités institutionnelles - Autres</b>	Développement des compétences et des capacités liées aux opérations	01/2022	12/2022						
	Enregistrement du courrier	07/2022	09/2023						
	Services de logistique et de fournitures de bureau	01/2022	12/2022						
	Direction et services d'appui aux missions	01/2022	12/2022						
	Opérations et services d'infrastructures	01/2022	12/2022						
	Gestion environnementale des installations	01/2022	12/2024						
	Deuxième extension des locaux opérationnels de l'eu-LISA à Strasbourg	03/2019	06/2028						

<sup>29</sup> Titre 3 Dépenses

<sup>30</sup> Total des ETP disponibles (personnel supplémentaire nécessaire ou prestataires de services externes non inclus).

Activité Programme	Projet/tâche Intitulé de l'activité	Date de début	Date de livraison	Budget (en EUR) <sup>29</sup>			ETP <sup>30</sup>		
				2022	2023	2024	2022	2023	2024
<b>Continuer à se développer en tant qu'autorité de gestion compétente dans la mise en œuvre et l'exploitation des systèmes d'information au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice dans l'UE</b>				<b>600 000</b>	<b>500 000</b>	<b>500 000</b>	<b>0,58</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Activités institutionnelles- Autres</b>	Gestion opérationnelle de la BDGC	01/2022	12/2022						
	Prise en charge de la plateforme de gestion du cycle de vie des applications (ALM) et des outils connexes (pipeline de développement, test des outils)	01/2022	12/2022						
<b>Répondre aux besoins des parties prenantes en alignant efficacement les ressources, les capacités, les services et les processus de l'Agence</b>				<b>4 298 000</b>	<b>3 458 000</b>	<b>3 258 000</b>	<b>72,27</b>	<b>65,85</b>	<b>66,45</b>
<b>Activités institutionnelles - Services informatiques internes</b>	Administration et maintenance des applications informatiques d'entreprise	01/2022	12/2022						
	Administration et maintenance des réseaux et communications informatiques d'entreprise	01/2022	12/2022						
	Administration et maintenance des systèmes d'information et des systèmes de stockage d'entreprise	01/2022	12/2022						
	Migration de l'infrastructure informatique et des applications d'entreprise vers le cloud	01/2021	12/2022						
	Mise en œuvre d'ITIL dans les services informatiques d'entreprise	01/2021	12/2022						
	Acquisition d'équipements, d'infrastructures et de services informatiques d'entreprise	01/2022	12/2022						
	Fourniture d'une assistance informatique aux utilisateurs finals (support utilisateurs)	01/2022	12/2022						
<b>Activités institutionnelles- Autres</b>	Soutien administratif au bureau du DE	01/2022	12/2022						
	Tâches horizontales de l'entreprise (réunions du conseil d'administration, réunions du comité de direction, etc., pour les gestionnaires, réunions de coordination non affectées à d'autres activités, participation aux procédures de sélection)	01/2022	12/2022						
	Migration des données du système de gestion des documents et des dossiers	08/2022	08/2023						
	Poursuite de la consolidation de l'Agence à la suite des changements, de la croissance et de la transformation en mettant l'accent sur l'administration du personnel, la numérisation des services RH et le recrutement	01/2021	06/2022						
	Mise en œuvre d'un système de gestion des documents pour l'eu-LISA	09/2020	05/2022						
	Recherche IMS-ECM-Entreprise	11/2023	10/2024						

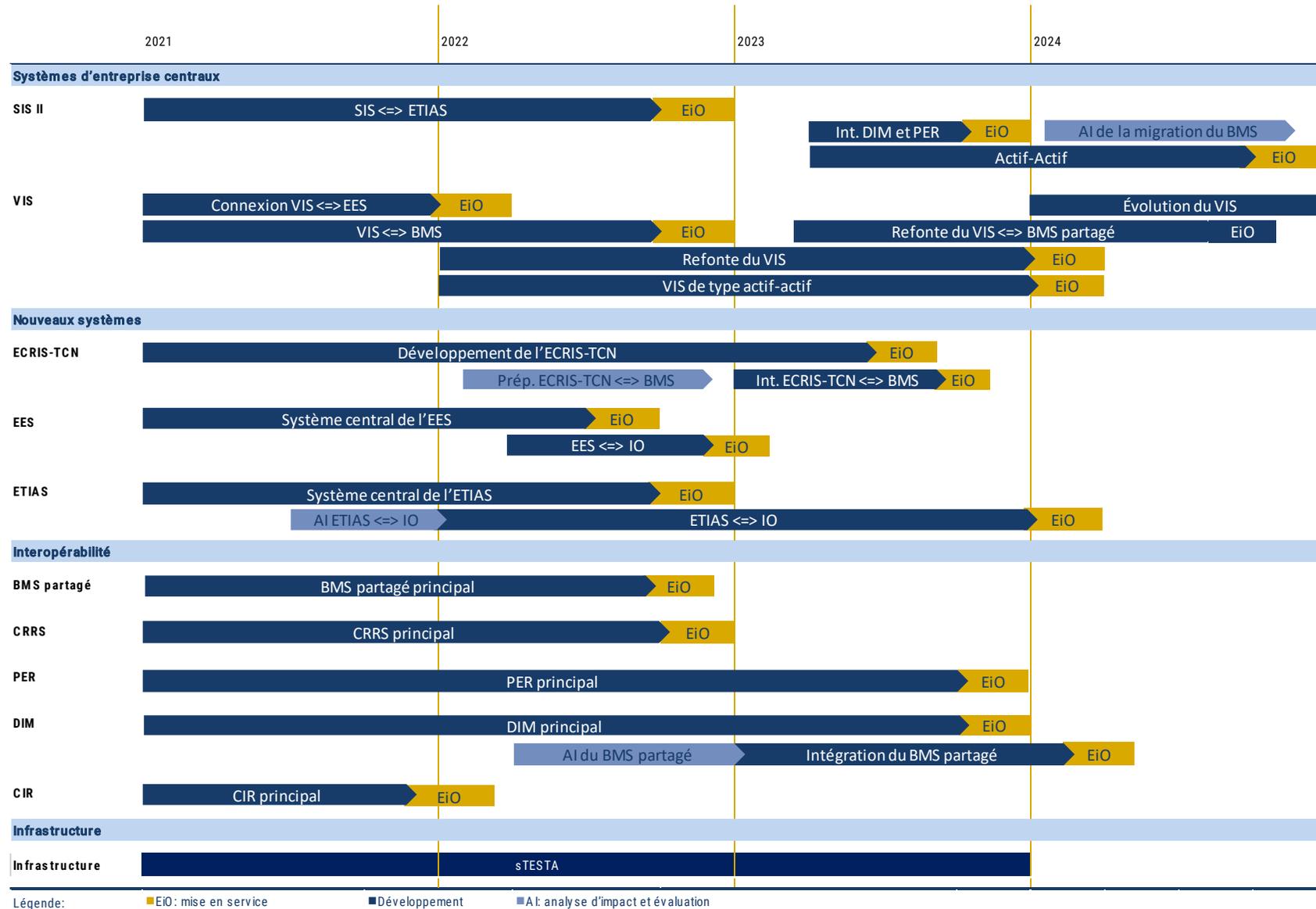
Activité Programme	Projet/tâche Intitulé de l'activité	Date de début	Date de livraison	Budget (en EUR) <sup>29</sup>			ETP <sup>30</sup>		
				2022	2023	2024	2022	2023	2024
	Suivi, coordination et développement des politiques pour représenter l'eu-LISA au sein des institutions, agences et autres enceintes 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 traducteur entre les communautés techniques et juridiques	01/2022	12/2022						
	Gestion des services d'information	01/2022	12/2024						
	Nouveau site intranet de l'eu-LISA	06/2022	11/2023						
	Évaluation officielle fondée sur le modèle CMMI (suite de 2020 et 2021)	04/2020	12/2022						
	Gestion opérationnelle des services administratifs	01/2022	12/2022						
	Exploiter et faire évoluer la capacité GPP et les processus afférents	01/2022	12/2022						
	Mise en application du registre des documents publics	07/2022	09/2023						
	Mise en place, réalisation et suivi des flux de travail de l'Agence	05/2020	07/2025						
	Soutien administratif en temps utile pour les groupes consultatifs	01/2022	12/2022						
	Soutien administratif en temps utile pour le conseil d'administration	01/2022	12/2022						
<b>Infrastructure</b>	Poursuite de l'intégration de la solution unique de surveillance intégrée au processus de gestion des événements, couvrant tous les systèmes en fonctionnement	07/2021	12/2023						
	Instaurer une capacité d'ingénierie logicielle	01/2022	12/2024						
<b>Nouveaux systèmes/Innovation - Interopérabilité</b>	Poursuite des nouvelles définitions des services et des processus dans le cadre de l'ITSM de l'eu-LISA	03/2021	11/2022						
<b>Nouveaux systèmes/Innovation - Frontières intelligentes</b>	Gestion des relations commerciales, de la demande, du changement et des exigences entre l'eu-LISA et ses parties prenantes (internes/externes) en utilisant les systèmes d'information (fonctionnels ou en cours de développement)	01/2022	12/2022						
<b>Gestion opérationnelle</b>	Exécution des processus du cadre ITSM de l'eu-LISA, mesures et rapports réguliers, révisions et amélioration continues des services et des processus	01/2022	12/2022						

Activité Programme	Projet/tâche Intitulé de l'activité	Date de début	Date de livraison	Budget (en EUR) <sup>29</sup>			ETP <sup>30</sup>		
				2022	2023	2024	2022	2023	2024
<b>/refontes - Autres</b>									
<b>Promouvoir la mission et les valeurs de l'Agence en interne et en externe</b>				-	-	-	4,40	4,00	4,00
<b>Activités institutionnell es- Autres</b>	Mise en œuvre du plan d'action de communication interne de l'eu-LISA	01/2022	12/2022						
	Mise en œuvre du plan d'action de communication et d'information externes	01/2022	12/2022						
	Nouveau site web de l'eu-LISA	10/2020	06/2022						
<b>Garantir une conformité systématique et efficace avec le cadre réglementaire de l'UE</b>				-	-	-	54,95	58,13	58,13
<b>Activités institutionnell es- Autres</b>	Coopération avec le CEPD et les DPD des autres institutions et organes de l'UE (fonction de protection des données: coopérer)	01/2022	12/2022						
	Gouvernance, planification et rapports institutionnels	01/2022	12/2022						
	Exécution du plan d'acquisition et de passation de marchés	01/2022	12/2022						
	Rédaction des rapports relatifs au fonctionnement technique des systèmes et agrégation des statistiques	01/2022	12/2022						
	Contrôle interne, procédures et audits en rapport avec les finances et les marchés publics	01/2022	12/2022						
	Mise en œuvre du plan annuel d'audit interne	01/2022	12/2022						
	Formulation de conseils juridiques à l'eu-LISA	01/2022	12/2022						
	Gouvernance, planification et rapports du service «Opérations»	01/2022	12/2022						
	Tenue des comptes de l'Agence	01/2022	12/2022						
	Contrôler le respect de la protection des données	01/2022	12/2022						
	Exécution, planification et développement des éléments horizontaux de la gestion de la sécurité et de la continuité	01/2022	12/2022						
	Exécution, planification et développement des éléments préventifs de la gestion de la sécurité et de la continuité	01/2022	12/2022						

Activité Programme	Projet/tâche Intitulé de l'activité	Date de début	Date de livraison	Budget (en EUR) <sup>29</sup>			ETP <sup>30</sup>		
				2022	2023	2024	2022	2023	2024
	Organiser des activités de protection des données (fonction de protection des données: organiser)	01/2022	12/2022						
	Formuler des recommandations et donner des conseils au personnel responsable des questions relatives à l'application du règlement (UE) 2018/1725 (fonction de protection des données: conseiller)	01/2022	12/2022						
	Sensibilisation à la protection des données	01/2022	12/2022						
	Prestation en temps utile de services liés à la gestion budgétaire, à la gestion des actifs et à la gestion financière	01/2022	12/2022						
<b>Total pour l'OBJECTIF STRATÉGIQUE 4</b>				<b>5 748 000</b>	<b>4 808 000</b>	<b>4 608 000</b>	<b>144,30</b>	<b>140,08</b>	<b>140,58</b>

### 2.1.3 Calendrier de mise en œuvre des principales initiatives

Sur la base des projets décrits dans la partie pluriannuelle, le tableau qui suit présente les principales initiatives et leurs étapes pour une sélection de projets importants de façon à mieux comprendre le calendrier et les liens transversaux entre les activités essentielles.



## 2.1.4 Indicateurs clés de performance institutionnels

**Tableau 5. Objectifs stratégiques et indicateurs clés de performance**

Indicateurs clés de performance <sup>31</sup>	Objectif	Base de référence (données de 2020)	Source des données
<b>OBJECTIF STRATÉGIQUE 1: Continuer à se développer en tant que contributeur et partenaire de mise en œuvre des politiques pertinentes dans le domaine de la justice et des affaires intérieures</b>			
Pourcentage des objectifs de sécurité mis en œuvre conformément à la législation	100 %	100 %	RAAC 2020
Nombre d'exercices d'urgence/de sécurité et d'exercices liés à la continuité des activités effectués annuellement	2	2	RAAC 2020
Disponibilité du système central d'Eurodac	Vert ≥ 99,99 % 99,99 % > orange ≥ 99,50 % Rouge < 99,50 %	99,87 %	RAAC 2020
Délai de réponse du système central d'Eurodac	Vert ≥ 99,45 % 99,45 % > orange ≥ 90 % Rouge < 90 %	99,95 %	RAAC 2020
Disponibilité du réseau étendu (pour les systèmes SIS et VIS)	Vert ≥ 99,99 % 99,99 % > orange ≥ 99,50 % Rouge < 99,50 %	99,9931 %	RAAC 2020
Disponibilité du système central du SIS	Vert ≥ 99,99 % 99,99 % > orange ≥ 99,50 % Rouge < 99,50 %	99,94 %	RAAC 2020
Délai de réponse du système central du SIS	Vert ≥ 99,5 % 99,5 % > orange ≥ 99 % Rouge < 99 %	99,86 %	RAAC 2020

<sup>31</sup> L'ensemble actualisé des indicateurs clés de performance de l'eu-LISA et leurs cartes, ce qui inclut le lien avec l'objectif stratégique de l'Agence, a été adopté par le conseil d'administration de l'Agence en mars 2020

Indicateurs clés de performance <sup>31</sup>	Objectif	Base de référence (données de 2020)	Source des données
Disponibilité du système central du VIS/BMS	Vert ≥ 99,99 % 99,99 % > orange ≥ 99,50 % Rouge < 99,50 %	99,93 %	RAAC 2020
Délai de réponse du système central du VIS/BMS	Vert = 100 % 100 % > orange ≥ 90 % Rouge < 90 %	99,98 %	RAAC 2020
Niveau de satisfaction des stagiaires vis-à-vis de la formation dispensée	> 4	4,5	RAAC 2020

**OBJECTIF STRATÉGIQUE 2: Préserver et développer le rôle de l'Agence en tant que partenaire reconnu et digne de confiance des institutions européennes et des États membres dans la conduite de la transformation numérique dans le domaine de la justice et des affaires intérieures**

Taux d'annulation (%) des crédits de paiement	< 5%	13,6 %	RAAC 2020
Taux (%) d'exécution des engagements budgétaires	95-99 %	99,1 %	RAAC 2020
Taux (%) d'exécution des paiements	> 95 %	99,0 %	RAAC 2020
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)	Administratives: 20 % Opérationnelles: 70 %	16,5 % 72,5 %	RAAC 2020
Nombre (%) de paiements effectués dans les délais légaux	> 87,5 %	95,9 %	RAAC 2020
Gestion des acquisitions: projets de marchés publics respectant les délais	> 60 %	163,6 %	RAAC 2020

Indicateurs clés de performance <sup>31</sup>	Objectif	Base de référence (données de 2020)	Source des données
<b>OBJECTIF STRATÉGIQUE 3: Favoriser et stimuler l'innovation et la transformation numérique dans le domaine de la justice et des affaires intérieures</b>			
Satisfaction des clients: % des clients des États membres satisfaits ou très satisfaits du service global fourni par le support utilisateurs de l'eu-LISA	≥ 80 %	95 %	RAAC 2020
<b>OBJECTIF STRATÉGIQUE 4: Faire évoluer encore davantage l'eu-LISA vers une organisation efficace, flexible et résiliente au sein du cadre réglementaire de l'UE</b>			
Performance du support utilisateurs de l'eu-LISA	≥ 75 %	99,9 %	RAAC 2020
Évaluer l'achèvement et l'avancement des projets par rapport à une (nouvelle) base de référence composée de paramètres de qualité/coût/temps définis et en tenant compte des tolérances du projet	< 10 %	9,19 %	RAAC 2020
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	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Petits projets: &gt; 75 %</li> <li>■ Projets moyens: &gt; 80%</li> <li>■ Grands projets: &gt; 85 %</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Aucun petit projet n'a été achevé et évalué en 2020.</li> <li>■ Projets moyens: 71 %</li> <li>■ Grands projets: 73,5 %</li> </ul>	RAAC 2020
Pourcentage (%) des recommandations d'audit mises en œuvre dans les délais prescrits qui sont:			
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Critique</li> <li>■ Très importante</li> <li>■ Importante</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Critique = 100 %</li> <li>■ Très importante ≥ 90 %</li> <li>■ Importante ≥ 80 %</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Sans objet</li> <li>■ 67 %</li> <li>■ 60 %</li> </ul>	RAAC 2020
Nombre et durée des recommandations en attente qui ont:			
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ moins de 6 mois</li> <li>■ entre 6 mois et un an</li> <li>■ plus d'un an</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ≤ quatre en souffrance pendant moins de six mois</li> <li>■ ≤ deux en souffrance entre six mois et un an</li> <li>■ ≤ une en souffrance pendant plus d'un an</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 2</li> <li>■ 1</li> <li>■ 10</li> </ul>	RAAC 2020
Efficacité des procédures de marché	< 25 %	11 %	RAAC 2020
Indicateur environnemental	Base de référence	341,04 tonnes	RAAC 2020
Taux d'absentéisme au cours de la période de référence			

Indicateurs clés de performance <sup>31</sup>	Objectif	Base de référence (données de 2020)	Source des données
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Nombre moyen de jours de congé de maladie par membre du personnel</li> <li>■ Pourcentage du personnel en congé de longue maladie</li> <li>■ Pourcentage du personnel n'ayant pas pris de congé de maladie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ &lt; 15 jours par membre du personnel</li> <li>■ &lt; 10 %</li> <li>■ &gt; 15 %</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 5,6 jours</li> <li>■ 4,4 %</li> <li>■ 52,9 %</li> </ul>	Données sur les congés dans SYSPER et dans Ares, base de données Excel
Pourcentage (%) annuel de rotation du personnel	≤ 5 %	3,7 %	Base de données relative au personnel
Pourcentage (%) annuel du taux d'occupation	> 94 %	91 %	Base de données relative au personnel
Indice de rétention des talents	> 0	0,9	RAAC 2020
Niveau d'engagement du personnel	≥ 63 %	7,4 (indice)	RAAC 2020
<b>Incidence de la communication interne de l'eu-LISA:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Site Internet</li> <li>■ Réseaux sociaux</li> <li>■ Événements de communication</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ conserver la base de référence</li> <li>■ +200 «followers» par plateforme et par an</li> <li>■ satisfaction &gt; 90 %</li> <li>■ participation aux événements: &gt; 95 %</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 12 % sur un an</li> <li>■ 477 (Twitter) + 1 888 (LinkedIn) + 332 (Facebook)</li> <li>■ 4,2/5 (84 %)</li> <li>■ 105 %</li> </ul>	RAAC 2020
<b>Incidence de la communication externe de l'eu-LISA:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Participation à l'enquête</li> <li>■ Satisfaction générale à l'égard des canaux et actions de communication interne</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. &gt; 51 %</li> <li>2. &gt; 70 %</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. 52 %</li> <li>4. 93 %</li> </ol>	RAAC 2020

## 2.2 Ressources humaines et financières – Perspectives pour la période 2022-2024

### 2.2.1 Aperçu de la situation passée et actuelle

Conformément à l'article 28, paragraphe 3, de la version révisée du règlement portant création de l'eu-LISA<sup>32</sup>, le personnel de l'Agence se compose de fonctionnaires<sup>33</sup>, d'agents temporaires (AT) et d'agents contractuels (AC) travaillant sur plusieurs sites.

Au 31 décembre 2020, l'effectif total de l'eu-LISA était de 274 personnes. Le budget pour 2020 autorisait au total 324<sup>34</sup> postes en vertu du tableau des effectifs, dont 202 postes d'agents temporaires (AT), 111 postes d'agents contractuels (AC) et 11 postes d'experts nationaux détachés (END). Le tableau ci-dessous présente un aperçu du personnel de l'eu-LISA pour 2020 par domaine d'activité.

**Tableau 6. Aperçu du personnel de l'eu-LISA en 2020**

Domaine d'activité	Autorisés 2020			Situation réelle au 31.12.2020		
	AT	AC	END	AT	AC	END
Postes autorisés au titre du budget 2020 (base de référence)	113	27	9	112	25	9
EES	32			26		
Version révisée du règlement de l'eu-LISA (personnel supplémentaire)	23	30	2	19	21	1
ETIAS	7	25		7	21	
ECRIS		5			4	
SIS II retour et SIS II frontières		4			4	
Interopérabilité	25	20		17	8	
FFL Eurodac (sous réserve de l'adoption de l'instrument juridique)	2			0		
<b>Total ETP</b>	<b>202</b>	<b>111</b>	<b>11</b>	<b>181</b>	<b>83</b>	<b>10</b>

Tout au long de l'année 2020, l'Agence s'est engagée à recruter du personnel supplémentaire, conformément aux allocations budgétaires pour 2020. Toutefois, en raison des restrictions de circulation applicables dans le contexte de la COVID-19, la plupart des employés nouvellement recrutés ont rejoint l'Agence avec des retards considérables et leur nombre a été inférieur aux prévisions.

En 2021, aux termes du document unique de programmation (DOCUP) pour la période 2021-2023, l'effectif global de l'eu-LISA devait être augmenté de 32 postes: 10 postes d'AC pour l'ETIAS, 13 postes (7 AT et 6 AC) pour l'interopérabilité, et 9 postes pour le VIS (4 postes d'AT et 5 postes d'AC), sous réserve de l'adoption du règlement de refonte du VIS.

En 2022, l'eu-LISA devra pourvoir 12 autres postes que l'Agence a demandés dans le DOCUP pour la période 2021-2023 afin de couvrir la demande de personnel liée à la construction de la deuxième extension du site opérationnel de l'Agence à Strasbourg, ainsi que pour soutenir diverses activités horizontales (par exemple, la comptabilité, le Bureau de gestion des projets d'entreprise (BGPE), le bureau de liaison à Bruxelles, etc.) En conséquence, ces postes vacants sont inclus dans les plans d'effectifs pour la période 2022-2024, qui comprennent, au total, 25 postes supplémentaires, dont les détails figurent à l'annexe XIII.

<sup>32</sup> 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.

<sup>33</sup> Le tableau des effectifs de l'eu-LISA ne prévoit pas de postes distincts pour les fonctionnaires.

<sup>34</sup> Du fait que la FFL Eurodac n'a pas été adoptée, le nombre de postes d'AT disponibles pour l'Agence en 2020 était de 200 au lieu de 202.

Qui plus est, l'Agence a également inclus les chiffres des effectifs découlant de son accord avec Frontex et ayant trait au transfert temporaire (c'est-à-dire pour une durée de 3 ans, soit de 2022 à la fin 2024) de 21 agents contractuels (GF IV) de Frontex vers l'eu-LISA en vue de la future assistance aux transporteurs ETIAS (Centre d'assistance aux transporteurs, CAT)<sup>35</sup>.

### Total des dépenses pour 2020

En 2020, l'eu-LISA a géré un budget de 240 119 millions d'euros en crédits d'engagement et de 233 384 millions d'euros en crédits de paiement reçus de l'UE, les montants suivants étant initialement alloués à la mise en œuvre de nouvelles tâches/de nouveaux systèmes:

Nouvelles tâches/Nouveaux systèmes <sup>36</sup>	Crédits d'engagement (en millions d'EUR)
FFL refonte Eurodac	0,268
FFL répartition de Dublin	0,735
<b>Budget total sous réserve de la nouvelle base juridique</b>	<b>1,003</b>

Le budget 2020 de l'Agence comprenait des crédits pour la refonte de l'Eurodac, dont l'utilisation était subordonnée à l'adoption de la refonte. Pour résoudre les problèmes mis en avant ci-dessus, le conseil d'administration de l'eu-LISA a approuvé un amendement au budget 2020 qui incluait:

- la restitution de 1 003 millions d'EUR en crédits d'engagement;
- l'inscription de 36 417 millions d'EUR en crédits de paiement.

**Tableau 7. Ventilation du budget rectificatif 2020 de l'eu-LISA**

Titre budgétaire	Système/tâche	Budget rectificatif (en millions d'EUR)	
		Crédits d'engagement	Crédits de paiement
A01	Dépenses de personnel	-0,268	-0,268
	<i>dont</i> Refonte de l'Eurodac	-0,268	-0,268
B03	Dépenses opérationnelles	-0,735	36,685
	<i>dont</i> Répartition de Dublin	-0,735	-0,735
	Système d'entrée/de sortie		37,420
<b>Total budget rectificatif 2020</b>		<b>-1,003</b>	<b>36,417</b>

Conformément à la décision du conseil d'administration de l'eu-LISA, les procédures de passation de marchés en cours pour l'ETIAS, l'interopérabilité et l'ECRIS permettront à l'Agence de reporter 56 286 millions d'euros de crédits d'engagement de 2020 sur 2021 afin de réserver ces fonds pour les années suivantes.

Titre budgétaire	Système/tâche	Report non automatique des crédits d'engagement de 2019(en millions d'EUR)
B03 Dépenses opérationnelles	Interopérabilité	2,477
	ETIAS	50,143
	ECRIS	3,666
<b>B03 Total</b>		<b>56,286</b>

<sup>35</sup> Conformément à l'article 45, paragraphes 2 et 3, et à l'article 46, paragraphe 4, du 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 l'article 13, paragraphe 7, du 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, dont les règlements d'application sont en cours d'élaboration.

<sup>36</sup> Inclut 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».

Tout au long de l'année 2020, l'Agence a maintenu un taux d'exécution du budget élevé:

- 99,0 % pour les crédits de paiement, incluant le report des dépenses administratives sur 2021;
- 99,1 % pour les crédits d'engagement, compte tenu du report non automatique des crédits d'engagement autorisé par le conseil d'administration de l'eu-LISA en février 2021, tel que détaillé dans le tableau ci-dessous.

Crédits d'engagement (en millions d'EUR) Exécution du budget 2020 au 31.12.2020			Exécution du budget avec report par décision		
Budget 2020 définitif adopté	Engagements exécutés	% d'exécution	Report automatique	non	% d'exécution en tenant compte/incluant le report non automatique
240,119	181,550	75,6 %	56,286		99,1 %

## 2.2.2 Perspectives pour la période 2022-2024

Bien que la fonction des ressources humaines de l'eu-LISA s'emploie actuellement à répondre aux demandes de personnel découlant de l'élargissement du mandat de l'Agence, sa priorité générale est de veiller à ce que l'eu-LISA conserve un nombre optimal de professionnels présentant les qualifications nécessaires pour assurer des opérations stables et sans interruption ainsi que la fourniture des services essentiels confiés à l'Agence.

Pour la période 2022-2024, l'Agence a recensé les trois domaines d'intervention suivants pour orienter les priorités et les opérations quotidiennes dans le domaine de la gestion des ressources humaines (GRH):

- le développement organisationnel et la transformation culturelle;
- la poursuite de la consolidation après une période de réforme, de croissance et de transformation de l'organisation, en mettant l'accent sur la numérisation des processus RH et du recrutement; et
- le développement des compétences et des capacités associées aux opérations.

### Développement organisationnel et transformation culturelle

Le projet de transformation culturelle de l'eu-LISA, supervisé par la fonction RH, incluait une analyse approfondie et des améliorations de la structure organisationnelle existante de l'Agence, des services, de la stratégie d'approvisionnement, ainsi que du renforcement des capacités et des compétences, dans le but d'instaurer un modèle de fonctionnement plus affiné et plus durable pour l'eu-LISA, et ainsi de réviser l'«ancienne» façon de faire les choses.

En 2022, l'eu-LISA passera à l'étape suivante du projet de transformation culturelle, en abordant la gestion du changement organisationnel non seulement du point de vue des éléments dits «solides» de la culture organisationnelle (c'est-à-dire le modèle opérationnel, les stratégies, les processus, etc.), mais aussi du point de vue des éléments «flexibles» (c'est-à-dire les personnes, les compétences, le leadership, etc.). Plus particulièrement, la fonction RH se concentrera sur la structure, les processus et la stratégie, ainsi que sur les valeurs, les compétences, les personnes et le leadership.

Qui plus est, pour faciliter la transition vers une gestion des ressources humaines fondée sur les compétences, en 2022, l'eu-LISA appliquera le cadre de compétences qui introduira un système de gestion des performances actualisé et intégré pour aider les dirigeants et les équipes à atteindre leur plein potentiel.

Comme toujours, la fonction RH de l'eu-LISA continuera d'encourager les partenariats actifs avec toutes les fonctions de l'Agence, en veillant à ce que les besoins opérationnels et les ressources RH soient parfaitement en adéquation. Pour ce faire, les RH procéderont à des contrôles réguliers et réagiront aux situations par des enquêtes ad hoc sur l'engagement et le leadership, ainsi qu'en coordonnant des plans d'action de suivi.

En outre, dans le cadre de ses efforts continus pour cultiver un meilleur environnement de travail, l'Agence est en passe d'adopter une approche proactive visant à prévenir et à lutter contre le harcèlement, ainsi qu'à traiter les cas graves de conflit, afin de garantir que l'eu-LISA demeure un lieu de travail fondé sur des valeurs et sur le respect mutuel.

**La poursuite de la consolidation de l'Agence après une période de réforme, de croissance et de transformation de l'organisation, en mettant l'accent sur la numérisation des processus RH et du recrutement.**

En 2020, à la suite de la réorganisation interne totale entreprise en 2019, l'eu-LISA a apporté quelques modifications dans la répartition des tâches et du personnel qui n'ont eu qu'une incidence minimale sur sa structure organisationnelle globale<sup>37</sup>. Cependant, la transformation structurelle de l'Agence, pleinement fonctionnelle en 2021, a considérablement amélioré les performances globales de l'eu-LISA en optimisant les ressources humaines supplémentaires accordées à l'Agence du fait de l'élargissement de son mandat. Afin de gérer plus efficacement les responsabilités existantes et nouvellement attribuées, l'élargissement du mandat de l'eu-LISA a également nécessité la révision de son modèle opérationnel, dont la mise en œuvre est prévue pour la période 2022-2024.

En termes de croissance organisationnelle, l'un des principaux objectifs des RH est de garantir la disponibilité de ressources adéquates durant ces périodes d'extension. À cette fin, l'Agence doit être prête à assumer un grand nombre de responsabilités supplémentaires, lesquelles devraient atteindre leur plus haut point durant la période de croissance, tout en consolidant les nouveaux arrivants au sein du personnel et en continuant d'accueillir de nouvelles recrues. L'achèvement du processus de transformation organisationnelle de l'eu-LISA, qui était essentiel pour préparer l'Agence aux futurs défis en matière de ressources humaines, a également contribué à l'accroissement de la charge administrative, tout en révélant que plusieurs domaines fonctionnels sont encore en sous-effectif critique au sein de l'Agence.

Dans l'ensemble, la charge administrative du secteur de la GRH a augmenté, principalement en raison de l'afflux des nouveaux employés requis pour répondre à la demande accrue découlant du mandat élargi de l'eu-LISA ou du fait des responsabilités supplémentaires qui lui ont été confiées en vertu des nouveaux règlements. En conséquence, bien que tous les efforts soient déployés pour absorber la charge de travail supplémentaire par l'optimisation et l'amélioration de l'efficacité administrative, la fonction RH continuera de recruter de nouveaux membres du personnel pour assurer le fonctionnement optimal de l'organisation mentionné dans les plans pertinents.

C'est la raison pour laquelle le programme de travail global de la direction des RH de l'eu-LISA mettra l'accent sur le recrutement, l'accueil, l'intégration et l'évolution des nouveaux membres du personnel, afin de leur permettre de s'engager suffisamment dans leur travail et d'atteindre les objectifs fixés par l'Agence.

Aux fins d'atteindre les objectifs de recrutement définis pour 2021 et 2022 malgré les restrictions imposées dans le contexte de la COVID-19, l'eu-LISA a décidé d'utiliser au maximum les listes de réserve existantes pour pourvoir les postes vacants dans toute l'Agence. En outre, pour tempérer la hausse temporaire de la demande de personnel supplémentaire, l'Agence envisage également d'ajouter quelques postes de spécialistes du recrutement à court terme pour venir étoffer le personnel des RH. Par ailleurs, pour accélérer le processus de recrutement, l'eu-LISA a lancé un nouvel appel d'offres pour les services médicaux à Strasbourg, et est en train d'acquiescer et de mettre en place un nouvel outil de recrutement qui permettra de réaliser des entretiens asynchrones. Les résultats de ces mesures devraient être visibles dans les mois à venir.

Le large éventail des autres processus liés aux RH (par exemple, l'octroi de droits et d'avantages, la paie et les paiements, les congés, l'intégration, la période d'essai, l'évaluation et les processus de reclassement, etc.) continueront d'être exécutés, dûment et avec diligence. L'efficacité administrative doit être atteinte au moyen de la numérisation de la GRH et l'automatisation des tâches administratives répétitives; citons par exemple le système d'information de l'UE consacré à la GRH, SYSPER, et ses modules optionnels, ainsi que le développement continu de la propre plateforme d'apprentissage en ligne iLearn de l'eu-LISA pour soutenir la transition de l'Agence vers une gestion des ressources humaines fondée sur les compétences. L'Agence continuera en outre d'améliorer ses services internes liés aux RH au travers d'une administration efficace et en offrant des possibilités d'évolution professionnelle en interne.

L'eu-LISA restera par ailleurs attachée à l'échange des bonnes pratiques dans le domaine des RH avec d'autres agences de l'UE, ainsi qu'à la collaboration avec la Commission européenne en vertu du protocole d'accord révisé de 2019<sup>38</sup>. À titre d'exemple, en coopération avec la Commission, et conformément à l'article 110, paragraphe 2, du statut, l'Agence a adopté de nouvelles règles pour le personnel de l'eu-LISA concernant la prévention et la gestion des conflits d'intérêts<sup>39</sup>.

---

<sup>37</sup> Pour un aperçu détaillé de la nouvelle structure améliorée, veuillez vous reporter à l'organigramme de l'eu-LISA à l'annexe I.

<sup>38</sup> Annexe à la décision de la Commission relative à l'adoption d'un protocole d'accord révisé entre la Commission européenne et l'eu-LISA, C(2019) 8941 final du 17.12.2019.

<sup>39</sup> Décision n° 2020-405 du conseil d'administration de l'eu-LISA, du 23 décembre 2020, sur les modalités d'exécution relatives à la prévention et la gestion des conflits d'intérêts pour les membres du personnel.

## Développement des compétences et des capacités associées aux opérations

L'Agence adopte actuellement la méthodologie de gestion des ressources humaines fondée sur les compétences, laquelle servira de cadre pour proposer des programmes d'apprentissage sur mesure au personnel opérationnel, ce qui lui permet de cultiver une approche plus stratégique de la planification des effectifs. En conséquence, l'intégralité des apprentissages visera à donner au personnel et aux équipes spécialisées les moyens d'améliorer leurs performances et d'atteindre leur plein potentiel et, en fin de compte, de fournir des services de qualité supérieure aux parties prenantes de l'Agence. Dans ce contexte, la fonction RH aidera le service «Opérations» de l'eu-LISA à tenir et à mettre à jour les listes des aptitudes et des compétences pertinentes nécessaires à la gestion opérationnelle et, surtout, à garantir l'évolution continue des systèmes confiés à l'Agence, sans oublier l'exécution de toute nouvelle tâche qui pourrait lui être confiée à l'avenir.

### a) Développement des tâches existantes

L'étendue des tâches de l'eu-LISA a considérablement augmenté depuis 2018 et cette tendance est amenée à se poursuivre. Au cours de la période 2022-2024, les responsabilités de l'Agence atteindront leur plus haut niveau jamais atteint avec le développement du système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages (ETIAS), du système européen d'information sur les casiers judiciaires (ECRIS), et l'atteinte de l'interopérabilité globale entre tous les systèmes d'information européens à grande échelle supervisés par l'eu-LISA. Par ailleurs, le système d'entrée/de sortie (EES) et l'ETIAS entreront également en opération au cours de cette période. Pour renforcer la capacité de l'eu-LISA à fournir ses services, l'Agence a déjà obtenu et recrutera encore davantage de personnels supplémentaires conformément aux dotations en personnel prévues dans les propositions respectives de la Commission, ainsi que l'illustre le **Tableau 9. Estimations du personnel de l'eu-LISA pour la période 2022-2024.**

En 2021, l'Agence devrait étoffer son personnel avec 32 postes (11 AT et 21 AC), comme cela est prévu dans les propositions de la Commission concernant les règlements sur l'ETIAS et l'interopérabilité qui ont été adoptés, ainsi que le règlement de refonte du VIS qui doit encore être adopté. La proposition de règlement de la Commission sur l'utilisation du système d'information Schengen (SIS) dans le domaine de la coopération policière et de la coopération judiciaire en matière pénale en ce qui concerne l'introduction de signalements par Europol<sup>40</sup> prévoit la création de deux (2) postes d'AC au sein de l'eu-LISA. En outre, avec l'adoption des prévisions budgétaires pour 2021, l'Agence prévoit d'ajouter 14 autres postes (11 AC et 3 END). Dans la mesure où ces prévisions vont affecter les effectifs en 2022, ils sont pris en considération dans le Tableau 9. Estimations du personnel de l'eu-LISA pour la période 2022-2024, ainsi que dans l'annexe II et l'annexe XIII.

Les prévisions pour la période 2022-2024<sup>41</sup> incluent des ressources humaines supplémentaires pour pallier les pénuries de personnel qui ont été relevées dans le processus de comparaison de la demande de RH avec les propositions législatives pertinentes. À titre d'illustration, des pénuries de personnel ont été recensées dans les domaines liés au SIS, à l'interopérabilité des systèmes, à l'EES et au soutien de premier et de deuxième niveau aux États membres (par exemple, le support utilisateurs 24 h/24, 7 j/7). Dans ce contexte, il est également important de faire remarquer que la plupart de ces propositions ont été adoptées deux ou trois ans avant l'adoption des règlements respectifs. Les propositions de la Commission ne tiennent pas compte de la demande distincte de personnel supplémentaire formulée par le service «Opérations» de l'eu-LISA. Le recrutement de membres du personnel supplémentaires permettra de réduire la dépendance de l'eu-LISA à l'égard des prestataires de services externes, en particulier dans des domaines où il est manifeste que la tâche devrait être accomplie par le personnel interne à l'Agence.

Tant en 2019 qu'en 2020, la programmation des projets a souffert de l'insuffisance des effectifs, ce qui a incité à réitérer les appels en faveur de personnels supplémentaires. De ce fait, plusieurs projets ont dû être reprogrammés, tandis que les ressources disponibles ont été réaffectées sur des activités précédemment reportées ou encore sur des projets prévus pour 2021 et ultérieurement. Par ailleurs, des ressources supplémentaires seront également nécessaires parce que des projets qui étaient initialement censés se dérouler les uns après les autres devront désormais être menés en parallèle.

<sup>40</sup> Proposition de règlement du Parlement européen et du Conseil modifiant le règlement (UE) 2018/1862 sur l'établissement, le fonctionnement et l'utilisation du système d'information Schengen (SIS) dans le domaine de la coopération policière et de la coopération judiciaire en matière pénale en ce qui concerne l'introduction de signalements par Europol.  
COM(2020) 791, 09.12.2020

<sup>41</sup> Sous réserve de l'adoption du tableau des effectifs et du projet de prévisions budgétaires pour 2022.

En 2022, l'Agence devrait atteindre un pic à la fois de croissance globale et d'exécution de ses activités fondamentales, tout en absorbant les effets cumulés des projets retardés, notamment les activités liées ou affectées par la mise en œuvre de l'infrastructure commune partagée (ICP), la construction de la nouvelle extension du bâtiment sur le site opérationnel de l'Agence à Strasbourg, le renforcement des systèmes d'information opérationnels de l'Agence et l'intensification des activités de coordination connexes.

L'exercice d'évaluation comparative 2022 et l'analyse ultérieure des résultats ont indiqué que pour toute hausse du personnel dans les domaines liés aux tâches opérationnelles et à la passation de marchés, il faudrait prévoir une augmentation supplémentaire de 20 % du personnel pour assurer la coordination et le soutien administratif nécessaires. Si les effectifs devaient tomber en dessous de ce ratio, les ressources accordées pour les opérations devraient être partiellement réaffectées aux tâches horizontales qui ne peuvent être externalisées, ce qui entraînerait en conséquence des pénuries dans le domaine technique. Dans le même temps, la nouvelle approche adoptée concernant le personnel de soutien externe devrait avoir des répercussions positives sur les pénuries de personnel et les effectifs globaux<sup>42</sup>.

Les besoins globaux en personnel de l'Agence pour 2022, tels que prévus dans les fiches financières législatives (FFL) respectives, sont présentés dans le **Tableau 8. Estimations par l'eu-LISA du personnel supplémentaire en 2022**, et plus particulièrement:

- les postes qui sont consacrés à l'assistance aux transporteurs ETIAS (CAT);
- les postes affectés aux activités techniques et horizontales qui ont été planifiées par l'eu-LISA aux fins de la mise en œuvre de nouveaux systèmes d'information et de la réduction de la dépendance à l'égard des prestataires de services externes (par exemple, sécurité, activités de soutien administratif et de coordination, y compris RH, finances, comptabilité, audit interne, etc.)

---

<sup>42</sup> L'eu-LISA met actuellement au point un nouveau modèle pour la recherche et l'utilisation d'un soutien externe.

**Tableau 8. Estimations par l'eu-LISA du personnel supplémentaire en 2022**

Unité et profil	ETP estimés	Groupe de fonctions et grade
Personnel supplémentaire nécessaire pour les activités associées au CAT		
SOU - Administrateur de la boîte à outils du transporteur	2	GF IV
TTU - Responsable des versions/modifications/essais	2	GF IV
SCU - Administrateur de la sécurité informatique/Services de sécurité interne	2	GF IV
SOU - Administrateur du support de 2 <sup>e</sup> niveau (24 h/24, 7 j/7)	5	GF IV
SOU - Chef d'équipe de 1 <sup>er</sup> et 2 <sup>e</sup> niveau	1	GF IV
TTU - Agent responsable des inscriptions	2	GF IV
PPU - Gestion des programmes et des projets	2	GF IV
IMU - Administrateur système	2	GF IV
PSU - Responsable des relations commerciales	1	GF IV
HRU/CSU - Soutien horizontal au recrutement et aux TIC	2	GF IV
<b>TOTAL 1</b>	<b>21</b>	
Personnel supplémentaire nécessaire à la mise en œuvre de projets de systèmes d'information à grande échelle et à la réduction de la dépendance à l'égard des contractants externes		
Profils techniques et de coordination répertoriés à l'annexe XIII	25	5 AD7, 5 AD5, 10 GF IV, 2 GF III et 3 END
<b>TOTAL 2</b>	<b>25</b>	
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>46</b>	

Une liste détaillée des activités et des ressources nécessaires pour la période 2022-2024 est présentée à l'annexe II. L'Agence a mené une analyse complète sur l'externalisation éventuelle de certaines tâches en lien avec ces activités, et l'annexe XIII comporte une liste de profils qui ne peuvent être externalisés, et précise les raisons pertinentes justifiant l'embauche d'experts internes. Il convient de noter que chacun des profils répertoriés est supposé participer à plusieurs activités ou projets, dès lors qu'ils ont été retenus après un examen minutieux de toutes les ressources humaines internes pour participer de façon directe ou indirecte aux activités ou projets pertinents.

## b) Nouvelles tâches

Le mandat de l'Agence a été étendu avec l'entrée en vigueur de la version révisée du règlement portant création de l'eu-LISA en décembre 2018. Suite à l'adoption de la proposition de règlement de la Commission relatif à un système de communication informatisé pour les procédures civiles et pénales transfrontières (système e-CODEX), et modifiant le règlement (UE) 2018/1726<sup>43</sup>, il est probable que l'eu-LISA assume la responsabilité de la gestion du système e-CODEX de l'UE, dans l'attente de l'adoption du règlement correspondant.

<sup>43</sup> Proposition de règlement du Parlement européen et du Conseil relatif à un système de communication informatisé pour les procédures civiles et pénales transfrontières (système e-CODEX), et modifiant le règlement (UE) 2018/1726, COM(2020) 712 final.

En consultation avec la direction générale de la justice et des consommateurs (DG JUST) de la Commission, l'Agence participe aux discussions concernant une nouvelle initiative législative visant à créer une plateforme de collaboration pour les équipes communes d'enquête (ECE), ce qui pourrait générer une nouvelle tâche pour l'eu-LISA, à savoir le développement et la mise en œuvre de cette plateforme à partir de 2024.

Par ailleurs, plusieurs autres initiatives sont actuellement en préparation et pourraient entraîner de nouvelles tâches pour l'eu-LISA; par exemple, la numérisation de la procédure de délivrance des visas, le centre d'excellence pour l'intelligence artificielle (IA) ou l'initiative de la Commission visant à créer un espace européen commun de données de sécurité dédié au maintien de l'ordre, ainsi que la révision de la décision Prüm. L'Agence présentera leurs conséquences sur la planification de son personnel et les inclura dans le programme de travail annuel de l'eu-LISA dès que les propositions respectives de la Commission auront été adoptées.

Par ailleurs, en 2022, l'Agence continuera de voir ses responsabilités actuelles s'étendre, tant du point de vue de leur portée que de leur complexité, comme cela est décrit plus en détail dans la section suivante.

### 2.2.3 Programmation des ressources pour la période 2022-2024

#### Planification des ressources financières

Les ressources financières pour la période 2022-2024 s'inscrivent dans la planification pluriannuelle de l'eu-LISA et sont inscrites dans ses prévisions pour le cadre financier pluriannuel (CFP) 2021-2027.

Les estimations des besoins de l'Agence prévoient un pic d'utilisation des ressources financières en 2022, principalement car l'Agence est en train d'adopter les nouvelles responsabilités qui lui ont été confiées (c'est-à-dire la mise en œuvre de l'EES, de l'ETIAS, de l'ECRIS-TCN et de l'interopérabilité) et, car la portée et la complexité des tâches existantes de l'eu-LISA évoluent.

L'annexe II offre un aperçu détaillé des dépenses opérationnelles par système, comme prévu dans le DOCUP pour 2022, ainsi que dans la planification pluriannuelle et les justifications budgétaires. L'annexe III, quant à elle, expose la ventilation du budget en se conformant à la structure budgétaire de l'Agence, selon laquelle les dépenses opérationnelles de chaque système sont regroupées par chapitre budgétaire.

#### Planification des ressources humaines

Le présent DOCUP offre un aperçu des besoins en personnel de l'eu-LISA conformément aux règlements pertinents adoptés entre 2017 et 2019, ainsi qu'à ceux dont l'adoption est prévue en 2020 ou 2021.

Pour préparer son tableau des effectifs, l'Agence s'est inspirée de la position exposée dans la communication de la Commission intitulée «Programmation des ressources humaines et financières destinées aux organismes décentralisés pour 2014-2020»<sup>44</sup>. En conséquence, toutes les réductions de personnel prévues dans la communication ont été appliquées avant la fin 2018.

En outre, l'Agence a présenté une demande de personnel supplémentaire afin d'assurer l'exécution des tâches horizontales et de couvrir les manques de personnel tant dans les domaines techniques que dans ceux liés aux systèmes d'information nouveaux ou mis à niveau. Pour des informations plus détaillées sur ce point, veuillez vous reporter à la sous-section **2.2.2 a) Développement des tâches existantes**. Pour la période 2022-2024, l'Agence a indiqué qu'il était nécessaire d'augmenter les effectifs comme suit (voir **Tableau 9. Estimations du personnel de l'eu-LISA pour la période 2022-2024** à la page 45).

Ces chiffres incluent les effectifs qui ont été approuvés pour l'eu-LISA par la Commission dans ses propositions pertinentes relatives aux règlements respectifs, ainsi que les besoins en personnel supplémentaire pour la période 2022-2024 tels qu'identifiés par l'Agence.

---

<sup>44</sup>Communication de la Commission au Parlement européen et au Conseil intitulée «Programmation des ressources humaines et financières destinées aux organismes décentralisés pour 2014-2020», COM(2013) 519 final du 10 juillet 2013. Ce document prévoit que la réduction du nombre des agents temporaires se traduira par les effectifs suivants: 120 en 2015, 118 en 2016, 115 en 2017, et 113 au cours de la période 2018-2020.

En plus de cette section, les estimations pour la période 2022-2024 sont décrites plus en détail (ce qui inclut les évolutions pertinentes et les besoins en personnel) dans les annexes XIII et II, qui présentent une perspective sur trois ans. L'évolution globale des quotas de personnel de l'eu-LISA est décrite dans les tableaux de l'annexe IV. Des informations concernant la politique de recrutement, l'évaluation des performances et les reclassements/promotions, la politique de mobilité, l'équilibre entre les femmes et les hommes et la répartition géographique ainsi que sur les formations sont fournies à l'annexe V.

**Tableau 9. Estimations du personnel de l'eu-LISA pour la période 2022-2024**

Éléments	2022				2023				2024			
	AT	AC	END	Effectifs totaux	AT	AC	END	Effectifs totaux	AT	AC	END	Effectifs totaux
Personnel de référence tel que défini dans la version révisée du règlement fondateur de l'eu-LISA	113	30	9	152	113	30	9	152	113	30	9	152
FFL EES (développement + fonctionnement)	32			32	32			32	32			32
FFL ETIAS	7	35		42	7	35		42	7	35		42
FFL SIS Frontières/LE et retours SIS		4		4		4		4		4		4
FFL Coopération policière SIS		2		2								
FFL Modification du règlement fondateur – personnel supplémentaire	23	27	2	52	23	27	2	52	23	27	2	52
FFL sur l'interopérabilité	32	36		68	31	34,5		65,5	24	31		55
FFL ECRIS		5		5		5		5		5		5
FFL refonte Eurodac <sup>46</sup>	2			2	2			2	2			2
FFL refonte VIS	4	5		9	6	7		13	6	6		12
FFL e-CODEX		2 <sup>48</sup>		2	2	3		5	2	3		5
<b>Sous-total</b>	<b>215</b>	<b>148</b>	<b>11</b>	<b>374</b>	<b>216</b>	<b>144,5</b>	<b>11</b>	<b>371,5</b>	<b>206</b>	<b>138</b>	<b>11</b>	<b>355</b>
Accord avec Frontex sur le CAT		21				21				21		
DOCUP 2022-2024 personnel supplémentaire requis par l'eu-LISA	10	12	3	25	10	12	3	25	10	12	3	25
<b>Total</b>	<b>223</b>	<b>179</b>	<b>14</b>	<b>416</b>	<b>226</b>	<b>178</b>	<b>14</b>	<b>418</b>	<b>219</b>	<b>174</b>	<b>14</b>	<b>407</b>

<sup>45</sup> Proposition de règlement du Parlement européen et du Conseil modifiant le règlement (UE) 2018/1862 sur l'établissement, le fonctionnement et l'utilisation du système d'information Schengen (SIS) dans le domaine de la coopération policière et de la coopération judiciaire en matière pénale en ce qui concerne l'introduction de signalements par Europol, COM(2020) 791 final du 9.12.2020. Les estimations de personnel prévoient 2 postes d'AC en 2021 et 2022, sous réserve de l'adoption de l'instrument juridique pertinent.

<sup>46</sup> Le tableau des effectifs de l'eu-LISA prévoit deux postes d'AT pour Eurodac (sous réserve de la révision du règlement correspondant)

<sup>47</sup> Les chiffres indiquent un changement dans la répartition des postes par an.

<sup>48</sup> Deux postes d'AC GF IV sont envisagés à compter du 1<sup>er</sup> septembre 2022.

## 2.2.4 Stratégie visant à réaliser des gains d'efficacité

Sur le long terme, l'eu-LISA ambitionne de devenir une organisation flexible et efficace. Afin d'accroître son efficacité, compte tenu notamment des responsabilités découlant de son mandat nouvellement élargi, l'Agence a reconfiguré sa **structure organisationnelle** et adopté un **nouveau modèle opérationnel**. En outre, la réforme organisationnelle de l'eu-LISA a entraîné la redéfinition des processus, une nouvelle répartition des postes et des profils du personnel, ainsi que la révision du processus de planification des RH.

Cependant, la concrétisation des objectifs politiques est subordonnée aux contraintes découlant des ressources humaines à la disposition de l'eu-LISA. Bien que l'Agence ait obtenu des fonds pour recruter du personnel supplémentaire et ainsi assumer de nouvelles responsabilités, avec 25 postes pourvus en 2019 à la suite de l'entrée en vigueur de la version révisée du règlement portant création de l'eu-LISA, l'Agence manque encore de personnel pour pouvoir assumer les nouvelles responsabilités qui lui ont été attribuées. Pour pallier cette situation, l'Agence participe régulièrement à des discussions et à l'élaboration de mesures visant à résoudre la question du manque de personnel et à atteindre les objectifs opérationnels de l'eu-LISA.

Dans ce contexte, l'une des mesures retenues a été le **recours à des prestataires de services externes** pour diverses tâches informatiques et administratives. Cette solution s'avère néanmoins compliquée en ce que, dans la plupart des pays de l'UE, la législation relative au recours à des prestataires de services externes se révèle de plus en plus complexe. Dans le cadre de la préparation de sa nouvelle **stratégie d'approvisionnement**, l'Agence étudie des approches alternatives qui permettront de combler le déficit en ressources humaines qui ne peut être résolu avec les postes déjà alloués. La stratégie d'approvisionnement indique les ETP par domaine d'activité de l'Agence en utilisant le personnel interne uniquement pour les services clés, en faisant appel à des contractants externes ou en appliquant un modèle mixte. Qui plus est, ce type de stratégie d'approvisionnement est recommandé depuis longtemps dans les audits réalisés par la Cour des comptes européenne (CCE). À l'avenir, elle constituera un élément important pour orienter la planification des ressources humaines pour le DOCUP et justifier les demandes de ressources supplémentaires de manière plus transparente. Parallèlement, l'Agence finalise les nouveaux contrats-cadres pour l'obtention d'un soutien externe, c'est-à-dire pour externaliser les tâches et les travaux pour lesquels l'eu-LISA ne dispose pas d'un nombre suffisant de postes internes.

D'autres gains d'efficacité devraient être réalisés à long terme grâce à la **numérisation des processus** qui impliquent un volume conséquent de documents (par exemple, dans le domaine des RH: divers modules SYSPER2, l'outil de recrutement en ligne, iLearn) et, dans la mesure du possible, grâce à la **simplification des processus internes**, notamment pour les tâches administratives (par exemple, la consignation du temps de travail, les systèmes de gestion des documents, etc.) Toutefois, l'adaptation ou le développement de nouvelles solutions de TI nécessite des efforts accrus en vue d'élaborer les spécifications techniques et de tester les solutions proposées. Par conséquent, la phase de développement de nouveaux outils informatiques nécessite une augmentation temporaire des ressources humaines, alors que les gains d'efficacité attendus ne seront atteints qu'une fois les solutions informatiques développées entièrement fonctionnelles.

Cela pose des défis supplémentaires et met la pression sur le personnel existant, car le processus d'embauche dépend de l'adoption des instruments juridiques respectifs, tandis que les processus de recrutement et de sélection nécessitent ces ressources à l'avance. La situation de la COVID-19 qui s'est développée en 2020, et en 2021, continue d'avoir des conséquences négatives directes sur le recrutement, qui, à son tour, a une incidence sur la planification et la mise en œuvre des projets.

À cette fin, l'Agence a élaboré une **stratégie de gains d'efficacité** axée spécifiquement sur la rationalisation de ses processus, l'optimisation de la gouvernance, le renforcement des capacités, la mise en œuvre d'examen réguliers, l'introduction de mesures précises et l'automatisation.

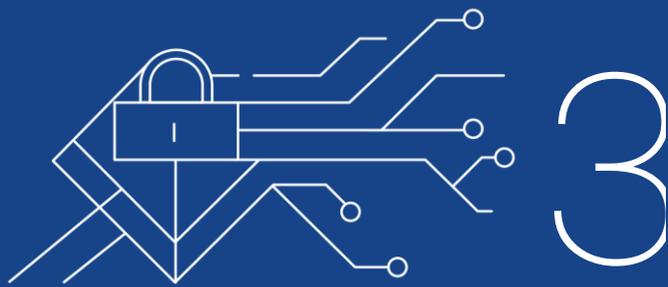
Plus particulièrement, ce projet de stratégie couvre les domaines suivants:

- la définition, la documentation et la mesure des processus;
- l'amélioration des processus, au moyen de révisions et d'optimisations régulières, également à la demande;
- l'analyse de la chaîne de valeur;
- les examens réguliers et l'optimisation de la gouvernance interne et des structures organisationnelles;
- les examens réguliers et l'optimisation des méthodes et pratiques organisationnelles;
- l'automatisation, notamment la mise en œuvre de l'apprentissage automatique et de l'IA pour les processus et les services;
- la définition, la mesure et l'établissement de rapports sur les services, sur la base de l'arborescence des mesures élaborée.

Il convient de noter que pour réaliser des gains d'efficacité, l'organisation doit s'engager dans un renforcement global des capacités dans l'ensemble de l'Agence, ce qui inclut le développement des compétences et des connaissances nécessaires au sein du personnel. Pour réussir, ce renforcement des capacités doit se faire conjointement avec la mise en œuvre de la stratégie des ressources humaines de l'Agence.

### 2.2.5 **Priorités négatives/réduction des tâches existantes**

Au moment de la rédaction du présent document, l'Agence ne prévoit pas de priorités négatives pour 2022. Toutefois, en fonction de l'issue finale des négociations relatives au nouveau cadre financier pluriannuel pour la période 2021-2027, il ne peut être exclu que l'eu-LISA doive définir des priorités négatives et/ou réduire le nombre de tâches prévues si les ressources humaines et/ou financières allouées à l'Agence devaient ne pas suffire à couvrir toutes les activités prévues pour 2022.



# PLAN DE TRAVAIL ANNUEL

## 3 Programme de travail annuel 2022

### 3.1 Synthèse

La planification des tâches de l'eu-LISA pour 2022 s'articule autour des deux séries de priorités suivantes:

#### **PRIORITÉS RELATIVES AUX ACTIVITÉS PRINCIPALES:**

- Opérations et services stables et sans interruption des systèmes d'entreprise centraux.
- Progression dans la mise en place de nouvelles initiatives (par exemple, EES, ETIAS, Interopérabilité, ECRIS-TCN, refonte du VIS, refonte de l'Eurodac) conformément aux feuilles de route convenues.
- Progression de la 2<sup>e</sup> extension du site opérationnel de l'Agence à Strasbourg conformément au plan.

#### **PRIORITÉS ORGANISATIONNELLES HORIZONTALES:**

- Poursuite du renforcement du système de contrôle interne de l'Agence en mettant un accent particulier sur la gestion de la qualité et sur la gestion des contrats et des fournisseurs.
- Poursuite du développement et du renforcement des capacités de gestion des programmes et des portefeuilles.

En outre, à partir de 2022, l'eu-LISA adopte une nouvelle approche pour présenter les activités prévues dans le DOCUP. Jusqu'alors, l'Agence présentait les projets planifiés et les tâches opérationnelles ou institutionnelles comme des activités individuelles dans le programme de travail annuel, ce qui en faisait un document complexe et lourd, dont l'élaboration chaque année nécessitait un effort interne conséquent, et dont la lecture par les parties prenantes de l'Agence était alambiquée. Ces dernières années, l'eu-LISA a déployé des efforts considérables pour développer ses capacités de gestion de portefeuille et de programme, ce qui permettra de réduire la complexité de la planification annuelle et pluriannuelle, de mieux gérer les ressources disponibles et d'améliorer la traçabilité ainsi que la gestion des interdépendances entre les différents projets et tâches.

Le programme de travail annuel 2022 reflète cette nouvelle approche et s'articule autour de portefeuilles et de programmes définis. Un portefeuille est un ensemble de projets, de programmes et d'activités hors projet gérés de manière groupée pour contribuer à la réalisation des objectifs stratégiques de l'eu-LISA au moyen d'une utilisation optimale des ressources humaines et financières disponibles. Les quatre portefeuilles sont les suivants: «Gestion opérationnelle/refontes», «Nouveaux systèmes/Innovation», «Infrastructure» et «Activités institutionnelles». Un programme est un groupe de projets et d'activités hors projet qui sont liés et qui sont gérés de manière coordonnée afin d'en tirer des avantages qui ne pourraient être obtenus s'ils étaient gérés séparément. Les six programmes mentionnés dans le document sont les suivants: «VIS», «SIS», «Eurodac», «Frontières intelligentes», «Interopérabilité» et «Services informatiques internes». Dans la section 3.2, ils sont représentés sous la forme de différentes activités, ce qui permet au lecteur de mieux comprendre le travail prévu dans le cadre de chaque programme/portefeuille.

La nouvelle approche a permis de réduire le volume total du DOCUP tout en conservant le même niveau de détail (et, dans certains cas, un offrant un niveau de détail plus élevé) pour les travaux prévus. Elle est également conforme aux lignes directrices actualisées de la Commission européenne concernant la préparation du DOCUP, publiées en 2020.

Parallèlement, grâce à l'adoption de processus et d'outils de gestion des programmes et des projets (GPP), l'Agence sera en mesure de planifier plus précisément les projets et les activités en fonction de la capacité des ressources, de mieux estimer les coûts des projets, d'anticiper la demande future, de hiérarchiser les projets afin de garantir l'alignement stratégique et d'accroître l'exécution réussie du budget, ce qui se traduira par une valeur globale accrue pour les parties prenantes.

Le contenu de chaque portefeuille et de chaque programme est décrit dans les sections suivantes.

## **PORTEFEUILLE: Gestion opérationnelle/Refontes**

### **PROGRAMME: SIS**

L'Agence continuera d'exploiter le SIS conformément aux indicateurs clés de performance et aux accords de niveau de service. La maintenance du système sera effectuée et inclura des activités préventives, correctives, adaptatives et perfectives. Ces activités tiendront compte des changements déployés pour la mise en œuvre des règlements de refonte du SIS de 2018. Le système continuera d'évoluer en fonction des besoins et des exigences des États membres. Plus particulièrement, les requêtes émanant des systèmes automatisés de reconnaissance des plaques minéralogiques seront mises en œuvre dans le système central.

L'exploitation et la maintenance du système automatisé d'identification des empreintes digitales (AFIS) seront réalisées. Suite à l'augmentation constante de l'utilisation du système par les États membres, l'Agence continuera d'augmenter la capacité d'interrogation.

L'intégration du SIS dans le processus d'interopérabilité débutera par le traitement des interfaces entre le SIS central et les éléments d'interopérabilité correspondants.

L'Agence apportera son soutien aux États membres pour mener des campagnes de test et de certification des systèmes nationaux. Cela aura une importance considérable, car en raison de la technologie biométrique supplémentaire introduite par la refonte du SIS et de la préparation à l'interopérabilité, le SIS va encore gagner en complexité.

### **PROGRAMME: VIS**

L'Agence continuera d'exploiter le VIS conformément aux indicateurs clés de performance et aux accords de niveau de service. La maintenance du système sera effectuée et inclura des activités préventives, correctives, adaptatives et perfectives. Elle couvrira également l'environnement intégré du nouvel EES.

L'Agence poursuivra son activité globale d'analyse et de conception concernant l'intégration des éléments d'interopérabilité, de façon à optimiser les migrations futures.

Pour autant que les instruments juridiques aient été adoptés, l'Agence poursuivra l'élaboration de la nouvelle base juridique du VIS (refonte du VIS), qui aura une incidence sur les systèmes central et nationaux du VIS.

Dans le cadre des efforts qu'elle déploie pour accroître la disponibilité des systèmes par la mise en œuvre d'une architecture de type actif-actif, l'Agence commencera à mettre à jour le service VIS et à procéder aux développements nécessaires pour préparer la mise en œuvre.

### **PROGRAMME: Eurodac**

L'Agence continuera d'exploiter Eurodac et DubliNet conformément aux indicateurs clés de performance et aux accords de niveau de service. La maintenance du système sera effectuée et inclura des activités préventives, correctives, adaptatives et perfectives ainsi qu'une activité de réorganisation d'Eurodac.

Les développements liés à l'évolution d'Eurodac seront fortement affectés par l'avancement de la préparation et l'adoption ultérieure du nouveau règlement Eurodac proposé par la Commission européenne dans le cadre du nouveau paquet «Migration et asile». Jusqu'à ce que la nouvelle base juridique soit adoptée, les évolutions et les changements techniques découleront de la maintenance adaptative et des besoins opérationnels.

L'Agence continuera de soutenir les États membres dans l'adaptation de leurs systèmes nationaux afin d'améliorer leur utilisation d'Eurodac et de DubliNet.

### **PROGRAMME: Autres activités de gestion opérationnelle**

La gestion opérationnelle des systèmes sera assurée conformément au cadre ITSM de l'Agence, afin de garantir le respect de tous les accords de niveau de service. Tous les processus définis dans le programme seront exécutés et mesurés à intervalles réguliers, et des rapports seront établis. L'Agence procédera également à un examen et à une amélioration continus des services et des processus du programme.

Un soutien de premier niveau sera apporté 24 h/24 et 7 j/7 à tous les utilisateurs des systèmes, en communication directe avec les points de contact uniques, et comprendra la gestion des incidents, le traitement des demandes, l'assistance et le service, ainsi que le suivi commercial et technique.

Un soutien de deuxième niveau sera également assuré 24 h/24 et 7 j/7, et prendra la forme d'une assistance technique pour tous les systèmes en production. Il contribuera à la gestion des incidents, à la gestion des problèmes ainsi qu'à la gestion des changements et des versions. L'équipe en charge du soutien de deuxième niveau fournira également une assistance technique pour les projets du programme.

L'Agence assumera des processus clés tels que la gestion des changements opérationnels, la gestion des versions et des déploiements, la gestion des tests. Lors de l'application de ces processus, l'Agence veillera à la qualité et à l'efficacité de toutes les activités et travaillera en étroite collaboration avec les parties prenantes et les instances de gouvernance concernées.

L'Agence proposera un service de sécurité et d'assurance de l'information, qui comprend la gestion et l'assurance de la sécurité, les opérations et les interventions en matière de sécurité, ainsi que l'évaluation et les tests de sécurité.

L'Agence gèrera la continuité des activités des systèmes d'information à grande échelle, ce qui inclut la gestion des activités d'exploitation, de planification et de développement. En 2022, l'Agence organisera un exercice de sécurité et de continuité des activités pour le SIS.

Ce programme inclut également la maintenance de l'application de référence ECRIS, qui relève de la responsabilité de l'Agence depuis avril 2020<sup>49</sup>.

## **PORTEFEUILLE: Infrastructure**

### **PROGRAMME: Infrastructure**

Pour garantir la disponibilité continue des systèmes, les unités centrales et de secours feront l'objet d'une exploitation et d'une maintenance, et toutes les évolutions et améliorations nécessaires seront développées et mises en œuvre.

Des services de communication seront fournis, ce qui inclut l'exploitation de la deuxième couche de chiffrement sur l'infrastructure de communication du SIS et du VIS. L'Agence gèrera également les services relatifs au réseau assurés par plusieurs prestataires pour les réseaux TESTA et EuroDomain.

Des services d'exploitation du réseau seront fournis et comprendront la gestion opérationnelle de l'infrastructure de réseau local des systèmes, de l'infrastructure de réseau local et internet des services web de l'EES/ETIAS, de l'infrastructure de réseau local de l'IUN, de l'infrastructure de réseau local de l'ICP et du réseau de l'EUWS.

Un soutien de deuxième niveau en matière d'infrastructure sera fourni dans le cadre des processus de gestion des incidents, de gestion des problèmes et de traitement des demandes.

La gestion opérationnelle sera assurée pour l'infrastructure des systèmes de tests, pour la BDGC, pour la mise en œuvre de la gestion des changements, pour l'assistance de l'EUWS, pour les tests d'intégration, pour l'administration de la plateforme et pour l'ingénierie des systèmes. Suite à la mise en place d'une plateforme de gestion du cycle de vie des applications, un soutien et des outils connexes seront fournis pour cette dernière.

La transition vers le nouveau réseau TESTA se poursuivra, à partir de 2021, et inclura la migration progressive des infrastructures de communication des systèmes.

L'intégration de la solution unique de surveillance intégrée au processus de gestion des événements, débutée en 2021, sera achevée.

Les activités liées à la gestion des contrats se poursuivront, suivant l'approche transversale initiée par l'Agence en 2020. Ces activités couvriront la maintenance du cadre d'ingénierie transversale pour l'infrastructure de base, la gestion du programme TOF, la gestion du TOF pour la maintenance corrective, ainsi que pour le renouvellement du matériel (HW) et des logiciels (SW), et la gestion des licences Oracle.

L'Agence développera une capacité d'ingénierie logicielle, afin d'améliorer la qualité des logiciels fournis par des contractants et d'accroître ainsi les performances et l'efficacité des systèmes et de leur maintenance.

---

<sup>49</sup> L'ECRIS a été créé par la décision-cadre 2009/315/JAI et est opérationnel depuis 2012. Conformément à l'article 4, paragraphe 3, du règlement ECRIS-TCN, le logiciel d'interface ECRIS-TCN est intégré à l'application de référence ECRIS. Dans cette optique, l'article 11, paragraphe 2, du règlement ECRIS-TCN prévoit que l'eu-LISA est responsable de la poursuite du développement et de la maintenance de l'application de référence de l'ECRIS. Dans la mesure où l'ECRIS est opérationnel, l'Agence a repris la maintenance du logiciel ECRIS RI en avril 2020.

## **PORTEFEUILLE: Nouveaux systèmes/Innovation**

### **PROGRAMME: Frontières intelligentes**

En 2022, l'Agence finalisera le développement principal de l'EES débuté en 2019 (mise en œuvre du noyau dur de l'EES). Suite à la mise en service des systèmes, l'Agence lancera les tâches de maintenance afférentes (maintenance de l'EES, maintenance du matériel et du logiciel du BMS de l'EES, maintenance du BMS de l'EES pour la configuration de type actif-actif). En outre, l'Agence commencera les adaptations nécessaires à l'intégration de l'EES avec les autres éléments d'interopérabilité.

L'Agence finalisera la mise en œuvre de l'ETIAS d'ici la fin 2022 et, afin de préparer sa mise en service, les tâches de maintenance nécessaires seront engagées.

Parallèlement, l'Agence achèvera la mise en œuvre des services web de l'EES/ETIAS jusqu'à leur mise en service, et lancera les activités de maintenance correspondantes.

L'eu-LISA poursuivra la mise en œuvre de l'ECRIS-TCN entamée en 2019. D'ici 2023, l'application de référence de l'ECRIS sera intégrée au logiciel d'interface ECRIS-TCN.

L'Agence continuera de collaborer activement avec ses parties prenantes dans le cadre des processus de relations commerciales, de gestion de la demande, de gestion des changements et de gestion des exigences. L'eu-LISA continuera de coordonner et de soutenir les activités de plusieurs groupes consultatifs, groupes de travail et groupes d'experts, conformément à son règlement fondateur et à d'autres règlements sur les systèmes respectifs et l'interopérabilité.

### **PROGRAMME: Interopérabilité**

Conformément aux instruments juridiques, l'Agence poursuivra le développement de tous les éléments d'interopérabilité.

Le développement du Répertoire central des rapports et statistiques (CRRS), commencé début 2021, devrait être achevé fin 2022. Afin de préparer la mise en service, les tâches de maintenance nécessaires seront engagées.

Le développement du CIR, entamé début 2021, devrait s'achever en 2022.

Le développement du PER, commencé au début de l'année 2021, se poursuivra tout au long de l'année. Afin de préparer la mise en service, les tâches de maintenance nécessaires seront engagées en 2022.

Le développement du DIM, entamé début 2021, se poursuivra tout au long de l'année.

Avant leur mise en service, l'Agence mettra à jour son cadre ITSM en ajoutant et en définissant les nouveaux services liés aux nouveaux éléments d'interopérabilité.

Toujours avant la mise en service des éléments d'interopérabilité, l'Agence poursuivra ses activités de mise en œuvre associées sur l'interopérabilité entre l'EES et le VIS et entre l'ETIAS et le VIS. L'eu-LISA poursuivra les développements liés à l'intégration de l'ECRIS-TCN avec les éléments d'interopérabilité.

L'eu-LISA poursuivra la mise en œuvre du BMS/BMS partagé de l'EES, commencée dans le cadre de la mise en œuvre de l'EES.

Dans la continuité de 2020 et 2021, l'Agence finalisera le projet de migration des fonctionnalités biométriques du VIS vers le BMS partagé. La maintenance du KIT logiciel utilisateur (USK) débutera en 2022.

### **PROGRAMME: Autres nouveaux systèmes/activités d'innovation**

Dans le cadre d'un programme distinct, les activités qui suivent contribuent à accroître l'efficacité et l'efficacité de l'exploitation des systèmes.

Dans la continuité de l'initiative lancée en 2019, l'Agence procédera à la deuxième phase de mise en œuvre de la gestion du cycle de vie des applications.

Elle conclura le projet lancé en 2020 sur l'interconnexion du SIS central, en terminant l'interface permettant l'échange de messages avec l'ETIAS.

L'eu-LISA continuera de travailler sur son architecture institutionnelle dans le contexte général de l'interopérabilité.

## **PORTEFEUILLE: Activités institutionnelles**

### **PROGRAMME: Services informatiques internes**

L'Agence assurera l'exploitation et la maintenance de ses applications, réseaux, systèmes et installations de stockage informatiques internes.

Dans la droite ligne de l'initiative lancée en 2021, l'Agence procédera à la migration de certaines de ses infrastructures et applications informatiques institutionnelles vers le cloud.

En outre, à partir de 2021, la mise en œuvre des normes et des meilleures pratiques ITIL pour les services informatiques internes sera achevée.

L'achat d'équipements, d'infrastructures et de services TIC sera organisé et une assistance informatique aux utilisateurs finals (support utilisateurs) sera proposée au personnel de l'Agence.

### **PROGRAMME: Autres activités institutionnelles**

Des activités institutionnelles seront menées pour favoriser l'exécution du mandat et des activités annuelles prévues de l'Agence, pour garantir que les objectifs annuels sont atteints et que l'Agence fonctionne comme une organisation efficace et flexible, conformément au cadre réglementaire de l'UE.

Ces activités incluent la gestion de l'Agence, de ses entités et de son processus décisionnel interne. La gestion institutionnelle englobe la mise en œuvre du plan d'audit interne annuel, y compris la mise en œuvre des recommandations issues de l'ensemble des différents audits (IAC, SAI et CCA), et la tenue des comptes de l'Agence. En 2022, pour améliorer la gestion institutionnelle, l'Agence finalisera la mise en œuvre d'un processus d'évaluation officiel reposant sur l'intégration du modèle de maturité de la capacité, une initiative lancée en 2020.

Sous la supervision du délégué à la protection des données (DPD), des activités de protection des données seront organisées pour vérifier que l'Agence se conforme bien à la base juridique relative à la protection des données, ainsi que pour conseiller et informer l'ensemble du personnel de l'eu-LISA concernant les questions de la protection des données pour la gestion opérationnelle des systèmes et pour d'autres activités entreprises par l'Agence. Des rapports sur la protection des données et la coopération avec le Contrôleur européen de la protection des données (CEPD) ainsi qu'avec d'autres agences et organes de l'UE seront également élaborés selon les besoins.

Des activités de gestion des parties prenantes seront organisées de manière à soutenir la structure de gestion de l'Agence, en particulier ses instances de direction (conseil d'administration, groupes consultatifs). Le suivi et la coordination des politiques seront organisés de façon à soutenir la coopération de l'Agence avec la Commission européenne, le Parlement européen et le Conseil de l'UE, ainsi qu'avec d'autres organes et agences de l'UE, en particulier dans le domaine de la justice et des affaires intérieures. Des tâches de communication interne et externe seront réalisées selon les besoins.

Les activités de communication de l'eu-LISA respectent les principes énoncés dans les stratégies de communication actualisées pour la période 2021-2027. Les objectifs généraux, les objectifs spécifiques et les messages de la communication seront liés à l'objectif stratégique global de l'eu-LISA et viseront à accroître la visibilité, la crédibilité et la bonne compréhension des travaux de l'Agence auprès de ses parties prenantes et du grand public.

Les ressources humaines seront gérées dans un esprit de consolidation, dans le contexte de la transformation et de la croissance actuelles de l'Agence qui ont débuté en 2020. Le développement des compétences et des capacités pour l'exploitation des systèmes représentera une activité clé prévue pour 2022.

Des activités de financement et de passation de marchés seront menées, et notamment l'exécution du plan d'acquisition et de passation de marchés. Les contrôles, procédures et audits établis dans le domaine de la gestion des finances et des marchés publics seront réalisés. Tous les services liés à la gestion budgétaire, patrimoniale et financière seront fournis.

L'Agence réalisera les tâches nécessaires en lien avec la gestion de la sécurité et de la continuité, ce qui inclura la continuité des activités, la reprise après sinistre et les interventions en cas d'urgence, ainsi que les services de sécurité et d'assurance de l'information.

Tous les locaux de l'Agence (le siège à Tallinn, le site technique à Strasbourg, le site de secours à Sankt Johann im Pongau et le bureau de liaison à Bruxelles) continueront d'être exploités et entretenus, et les services nécessaires seront fournis.

L'Agence a engagé avec succès le processus de construction de la deuxième extension de ses locaux opérationnels à Strasbourg en 2019. En 2022, l'Agence continuera de planifier la deuxième extension de ses installations techniques à Strasbourg. La fin de la construction et la livraison du bâtiment devraient intervenir en 2028<sup>50</sup>.

Dans le cadre de ses activités de coordination générale, l'Agence rédigera des rapports sur le fonctionnement technique des systèmes et publiera des statistiques sur leur utilisation. Qui plus est, elle continuera de former les États membres à l'utilisation technique des systèmes. Les experts de l'eu-LISA continueront de contribuer en tant qu'observateurs aux évaluations de Schengen dans les domaines du SIS/SIRENE et de la politique commune en matière de visas, sous réserve de l'évolution de la pandémie de COVID-19. L'Agence poursuivra ses activités de recherche et de veille technologique, notamment en intégrant les résultats de ses recherches dans les cycles de vie des applications. L'eu-LISA soutiendra la mise en œuvre de certaines parties du programme-cadre de l'Union européenne pour la recherche et l'innovation<sup>51</sup>. Conformément aux règlements, l'Agence préparera les documents annuels de gouvernance, de planification et de rapport.

---

<sup>50</sup> De plus amples détails à ce sujet sont fournis à l'annexe VII

<sup>51</sup> Proposition de règlement du Parlement européen et du Conseil portant établissement du programme-cadre pour la recherche et l'innovation «Horizon Europe» et définissant ses règles de participation et de diffusion, COM(2018) 435 final

## 3.2 Activités

La présente section et l'annexe II présentent les activités des programmes et portefeuilles décrits ci-avant à la section 3.1 Synthèse.

### 3.2.1 Gestion opérationnelle/Refontes - VIS

Cette activité vise la gestion efficace et efficiente du VIS/BMS, ainsi que la fourniture des évolutions requises des systèmes. Au travers de cette activité, l'eu-LISA met le VIS/BMS à disposition des États membres, conformément aux instruments juridiques et à l'accord de niveau de service convenu. La mise à disposition des États membres du VIS sans interruption est l'une des principales contributions de l'Agence à la politique européenne commune en matière de visas. En 2022, le VIS/BMS connaîtra deux évolutions majeures: d'abord, la mise en œuvre du règlement de refonte du VIS, puis le début de la mise en œuvre d'une architecture de type actif-actif du VIS.

Le budget et les ressources humaines nécessaires à cette activité pour 2022 sont stipulés à l'annexe II.

Projet/tâche	Portée/Description	Principaux risques/principales problématiques	Indicateurs de performance	Objectif de performance
<b>Mise en œuvre d'une architecture de type actif-actif du VIS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Détermination d'une méthodologie horizontale de configuration de type actif-actif pour tous les SEC</li> <li>■ Mise à jour du service VIS en conséquence</li> </ul>	Le cadre horizontal de type actif-actif n'est pas prêt	Coût, calendrier et portée	Vert <sup>52</sup>
<b>Développement de la refonte du VIS (suite)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Modification du VIS central et des interfaces nationales conformément au règlement VIS modifié.</li> </ul>	Les 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, difficultés à ajouter des infrastructures en cas de problèmes).	Coût, calendrier et portée	Vert
<b>Maintenance du VIS/BMS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Maintenance corrective: gestion des incidents, gestion des problèmes, gestion des changements.</li> <li>■ Maintenance adaptative: suivi et anticipation de l'obsolescence des composants du système afin que le VIS demeure conforme aux technologies de pointe et bénéficie du soutien sans réserve des éditeurs ou fabricants de composants.</li> <li>■ 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.</li> <li>■ Maintenance préventive: modifications du VIS/BMS à partir d'observations opérationnelles afin d'éviter que des sources potentielles de problèmes décelées puissent donner lieu à des incidents.</li> </ul>	Adoption en temps utile du règlement de refonte du VIS	Conformité à l'accord de niveau de service du VIS/BMS et à l'ICP institutionnel	Disponibilité à 99,99 % du système central du VIS Délai de réponse du système central du VIS de 100 %

<sup>52</sup> Tous les projets de la section 3.2 Activités s'accompagnent des indicateurs de performance standard de l'eu-LISA relatifs aux tolérances du projet, comme suit:

Performance liée au coût du projet: Rouge: écart total >10 %/Orange: écart total compris entre 5 et 10 %/Vert: écart total ≤5 %

Performance liée au calendrier du projet: Rouge: écart total >10 %/Orange: écart total compris entre 5 et 10 %/Vert: écart total ≤5 %

Performance liée à la portée du projet: Rouge: lorsque les conditions ci-dessus ne sont pas satisfaites/Orange: écarts permis dans les limites des coûts et du calendrier, à la condition qu'ils soient alignés sur l'analyse de rentabilisation et approuvés par le comité de projet

Vert: aucun écart

### 3.2.2 Gestion opérationnelle/Refontes - SIS

Cette activité a pour but de gérer le SIS et l'AFIS du SIS de manière efficace et efficiente, de livrer les évolutions requises des systèmes et de soutenir les États membres dans la gestion et l'évolution de leurs systèmes nationaux. Au travers de cette activité, l'eu-LISA met le SIS et l'AFIS du SIS à disposition des États membres, conformément à la base juridique et à l'accord de niveau de service convenu. La mise à disposition des États membres du système SIS est l'une des principales contributions de l'Agence à l'application des lois en Europe.

En 2022, les principales évolutions du SIS auront trait à la mise en service ultérieure des éléments d'interopérabilité. La capacité du SIS sera étendue en prévision du trafic supplémentaire provenant du DIM et du PER, et le système du SIS central sera préparé pour la mise en œuvre des interfaces avec les composants d'interopérabilité. Toute autre évolution requise et convenue par les différentes parties prenantes sera réalisée au besoin.

Les détails du budget et des ressources humaines nécessaires à cette activité pour 2022 sont exposés à l'annexe II.

Projet/tâche	Description	Principaux risques/principales problématiques	Indicateurs de performance	Objectif de performance
<b>Augmentation de la capacité du SIS</b>	Mise en place d'une capacité d'interrogation supplémentaire et réalisation des tests pour s'assurer que les exigences sont satisfaites.	Appel à un contractant externe pour livrer l'évolution demandée dans les délais Le contrat de MWO du SIS prend fin le 31/05/22 et doit être prorogé	Coût, calendrier et portée	Vert
<b>Maintenance de l'AFIS du SIS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Maintenance corrective: gestion des incidents, gestion des problèmes, gestion des changements, gestion des versions.</li> <li>■ Maintenance adaptative: suivi et anticipation de l'obsolescence des composants du système afin que l'AFIS du SIS demeure conforme aux technologies de pointe et bénéficie du soutien des éditeurs et des fabricants de composants; mise en œuvre à effectuer sous la forme d'évolutions.</li> <li>■ Utilisation et maintenance d'outils opérationnels à l'appui des objectifs précités.</li> <li>■ 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.).</li> <li>■ Gestion de l'interaction avec le contractant MWO et suivi contractuel des objectifs précités.</li> </ul>	L'introduction de nouvelles technologies biométriques peut représenter un défi pour la résolution des incidents et des problèmes	Respect des SLA de l'AFIS du SIS	Respect à 100 % du SLA standard et spécifique de l'AFIS du SIS
<b>Support SIS aux États membres</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Soutien continu aux États membres au cours du processus de certification de l'évolution de leurs systèmes nationaux individuels,</li> <li>■ Conduite de campagnes de test et de certification en coopération avec les EM et en fonction de leurs besoins.</li> </ul>	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 du projet. Augmentation du nombre d'EM soutenus.	Qualité et durée de l'intégration de l'EM (le cas échéant) Respect du plan de test des États membres	Aucun écart par rapport au plan de test des systèmes nationaux des États membres
<b>Maintenance du SIS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Maintenance corrective: gestion des incidents, gestion des problèmes, gestion des changements, gestion des versions.</li> </ul>	Les changements associés à la refonte et l'introduction de nouvelles technologies peuvent représenter un défi pour la résolution des incidents et des problèmes.	Conformité avec le SLA du SIS et avec les ICP institutionnels associés au SIS	Respect à 100% du SLA standard et spécifique du SIS

Projet/tâche	Description	Principaux risques/principales problématiques	Indicateurs de performance	Objectif de performance
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Maintenance adaptative: suivi et anticipation de l'obsolescence des composants du système afin que le SIS reste en permanence conforme aux technologies de pointe et bénéficie du soutien des éditeurs et des fabricants de composants.</li> <li>■ Utilisation et maintenance d'outils opérationnels à l'appui des objectifs précités.</li> <li>■ Suivi continu de l'inventaire et des composants du système afin de garantir qu'ils sont tenus à jour et bénéficient du soutien des fournisseurs (renouvellement de licence, correctifs, etc.).</li> <li>■ Gestion de l'interaction avec le contractant MWO et suivi contractuel des objectifs précités.</li> </ul>			Disponibilité à 99,99 % du système central Délai de réponse du système central de 99,95 %
<b>Évolution du SIS (projets, évolutions et études)</b>	Maintenance évolutive du SIS central pour inclure les requêtes convenues avec les parties prenantes, telles que la concrétisation des requêtes relatives à un système automatisé de reconnaissance des plaques minéralogiques (ANPR) <sup>53</sup> .	Le contractant externe doit présenter en temps voulu les évolutions/études demandées.  Le contrat de MWO du SIS prend fin le 31/05/22 et devrait être prorogé.	Coût, calendrier et portée	Vert
<b>Intégration de C.SIS au PER et au DIM et autres éléments d'interopérabilité</b>	<p>Selon l'architecture des éléments d'interopérabilité et création des interfaces avec le CIR, le DIM et le PER</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Développement de tous les DCI nécessaires entre le C.SIS et les éléments d'interopérabilité</li> <li>- Mise en œuvre d'un mécanisme pour l'échange et la synchronisation des données entre le C.SIS et le DIM</li> <li>- Test et certification de la nouvelle version du C.SIS avec les éléments d'interopérabilité</li> <li>- Réalisation des essais opérationnels avec les États membres et des essais de réception du système avant le déploiement en production.</li> </ul>	<p>Risque que les éléments d'interopérabilité ne soient pas prêts à temps pour être intégrés pendant la mise en œuvre et dans les délais.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La complexité et la difficulté d'harmoniser la planification des projets relatifs au système central et aux systèmes nationaux peuvent entraîner des retards dans les essais et la disponibilité du système.</li> <li>- L'indisponibilité des ressources peut avoir une incidence négative sur le projet.</li> <li>- Le risque de non-disponibilité d'environnements techniques pour les essais, le déploiement des versions, etc., en raison de projets parallèles complexes.</li> <li>- Risques de budget insuffisant: le CFP ne prévoit pas de budget pour le C.SIS</li> <li>- Risque que d'autres SEC doivent être intégrés en même temps</li> </ul>	Coût, calendrier et portée	Vert
<b>Mise en œuvre du nouveau cadre juridique du SIS (suite de 2019)</b>	<p>Phase de test final des:</p> <p>Nouvelles fonctionnalités, règles opérationnelles, champs de données, alertes et catégories d'objets au titre des articles 26, 32, 36 et 38 de la décision SIS.</p> <p>Champs de données supplémentaires au titre de l'article 24 du règlement SIS et meilleure identification individuelle.</p> <p>Ajustement du système central du point de vue de sa capacité.</p> <p>Suivie de la mise en service</p>	<p>Il sera nécessaire de coordonner étroitement toutes les parties prenantes à tous les stades de ce projet.</p> <p>Les États membres devront atteindre, en temps utile, certaines étapes bien précises en ce qui concerne le DCI.</p> <p>Mise en œuvre, afin de permettre des opérations de test, étant donné qu'il s'agit</p>	Coût, calendrier et portée	Vert

<sup>53</sup> Les États membres utilisent ou utiliseront de plus en plus l'ANPR et interrogent le SIS concernant les véhicules volés, les plaques d'immatriculation et les véhicules au titre de l'article 36. Cela est également recommandé dans les évaluations du SIS lorsqu'un EM utilise les ANPR. Si certains EM utilisent des copies nationales (partielles) pour ces requêtes ANPR, cela peut également entraîner une hausse des requêtes centrales.

Projet/tâche	Description	Principaux risques/principales problématiques	Indicateurs de performance	Objectif de performance
<b>Nouvelle version du système central SIS II, fonctionnalités de la décision de retour incluses (suite de 2021).</b>	Test et mise en service d'une nouvelle catégorie d'alerte (décision de retour) et de la fonctionnalité associée.	<p>d'une étape importante dans la réalisation du projet.</p> <p>Il sera nécessaire de coordonner étroitement toutes les parties prenantes à tous les stades de ce projet.</p> <p>Les États membres devront atteindre, en temps utile, certaines étapes de l'application du DCI.</p> <p>L'absence d'acquisition de connaissances opérationnelles appropriées sur les activités et pratiques actuelles associées à la décision de retour européenne, mettra le projet en péril.</p>	Coût, calendrier et portée	Vert
<b>Mise en œuvre de la phase 2 de l'AFIS du SIS (suite de 2019)</b>	<p>Finalisation et mise en service, comme suit:</p> <p>Conduite de campagnes de test d'intégration en interne et dans les États membres.</p> <p>Coordination de la mise en œuvre aux niveaux des systèmes nationaux et du système central.</p> <p>Garantie d'une communication et d'un suivi réguliers avec les États membres et d'autres parties prenantes.</p>	<p>Il sera nécessaire de coordonner étroitement toutes les parties prenantes à tous les stades de ce projet.</p> <p>Les États membres devront atteindre, dans des délais prescrits, certaines étapes bien précises de la mise en œuvre du DCI, afin de permettre les opérations de test, étant donné qu'il s'agit d'une étape importante dans la réalisation du projet.</p> <p>Les États membres devront être prêts pour la date limite de livraison du projet.</p> <p>L'évolution matérielle/logicielle et les problèmes de cohérence éventuels devront être traités au cas par cas le cas échéant.</p> <p>Par conséquent, ces problèmes inconnus pourraient entraîner un retard supplémentaire.</p>	Coût, calendrier et portée	Vert
<b>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)</b>	Mise à niveau d'Oracle	<p>Manque de ressources</p> <p>Conflit avec d'autres projets</p> <p>Test d'équivalence des recherches très difficile</p>	Coût, calendrier et portée	Vert

### 3.2.3 Gestion opérationnelle/Refontes - Eurodac

Les objectifs de cette activité consistent à gérer Eurodac et DubliNet de manière efficace et efficiente et de livrer les évolutions requises des systèmes. Ce programme permet à l'eu-LISA d'offrir aux États membres un service fiable pour le système Eurodac, ainsi qu'un échange de données sécurisé et fiable via DubliNet, conformément aux instruments juridiques et à l'accord de niveau de service convenu. La mise à disposition des États membres du système Eurodac est l'une des principales contributions de l'Agence au régime d'asile européen commun.

L'évolution d'Eurodac est impactée par l'incertitude qui entoure le moment de l'adoption des nouveaux règlements régissant Eurodac proposés par la Commission européenne dans le nouveau pacte sur la migration et l'asile. En 2022, l'Agence développera des évolutions qui seront soit issues de la maintenance adaptative, soit demandées et acceptées par les parties prenantes.

Les détails du budget et des ressources humaines nécessaires à cette activité pour 2022 sont exposés à l'annexe II.

Projet/tâche	Description	Principaux risques/principales problématiques	Indicateurs de performance	Objectif de performance
<b>Maintenance Eurodac - DubliNet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Surveillance continue des opérations et des composants du système (surveillance de l'état opérationnel du système central d'Eurodac, de la connectivité et des opérations des utilisateurs, surveillance de l'exploitation de DubliNet).</li> <li>■ Communication/interaction avec la communauté des utilisateurs finals dans le but d'améliorer et de stabiliser le fonctionnement et de fournir une assistance aux utilisateurs.</li> <li>■ Soutien de 3e niveau (activités de gestion des incidents et des problèmes).</li> <li>■ Fourniture et prise en charge de certificats de chiffrement pour les communications sécurisées.</li> <li>■ Utilisation et maintenance d'outils opérationnels à l'appui des objectifs précités.</li> <li>■ Application des changements techniques issus de la maintenance corrective.</li> <li>■ Gestion de l'interaction avec le contractant MWO et suivi contractuel des objectifs précités.</li> </ul>	Une augmentation soudaine du trafic d'Eurodac (en raison d'une situation de crise) pourrait accroître 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.	Conformité aux SLA d'Eurodac et de DubliNet et aux ICP institutionnels associés à Eurodac	Respect total du SLA standard et spécifique d'Eurodac et de DubliNet
<b>Évolutions non planifiées et assistance associée découlant de la maintenance adaptative de l'Eurodac et de DubliNet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Communication/interaction avec la communauté des utilisateurs finals dans le but d'améliorer et de stabiliser les opérations et de fournir une assistance aux utilisateurs vis-à-vis d'Eurodac et de DubliNet.</li> <li>■ Mise en œuvre des évolutions ou des changements techniques découlant de la maintenance adaptative et d'autres besoins opérationnels.</li> <li>■ 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).</li> <li>■ Gestion de l'interaction avec le contractant MWO et suivi contractuel des objectifs précités.</li> <li>■ Réalisation des études et analyses requises pour évaluer les possibilités de mise en œuvre technique des évolutions envisagées.</li> <li>■ Assistance aux États membres pour adapter leurs systèmes nationaux de façon à mieux utiliser les fonctionnalités d'Eurodac et de DubliNet.</li> <li>■ Dispense d'une formation aux États membres des formations pour leur permettre une meilleure utilisation des fonctionnalités d'Eurodac et de DubliNet.</li> </ul>	<p>Le fait qu'aucune base juridique n'ait été adoptée concernant la refonte de l'Eurodac engendre des risques pour la planification de la maintenance adaptative et évolutive.</p> <p>Les liens de dépendance en matière de ressources, de planification et de conception avec les travaux d'interopérabilité parallèles, notamment avec le BMS partagé, l'ETIAS, le CIR et le DIM, peuvent avoir une incidence sur les projets</p>	Coût, calendrier et portée	Vert

### 3.2.4 Gestion opérationnelle/Refontes - Autres

La présente section répertorie les activités opérationnelles qui ne relèvent pas spécifiquement des activités du SIS, du VIS ou de l'Eurodac. Ces activités incluent les tâches entreprises par l'Agence pour tous les systèmes, notamment l'exploitation du cadre ITSM et les services informatiques clés tels que le soutien de premier et de deuxième niveau, la gestion des changements opérationnels, la gestion des tests et la gestion des versions et du déploiement. Les activités ayant trait à la sécurité des systèmes et à la continuité des activités sont également mentionnées dans cette section. La maintenance de l'application de référence ECRIS, confiée à l'eu-LISA en 2020, est également incluse dans cette section.

Ces projets et tâches contribueront à fournir aux États membres et aux autres utilisateurs des systèmes des solutions et des services fiables et rentables, et renforceront les capacités de sécurité de l'information en lien avec les systèmes.

Les détails du budget et des ressources humaines nécessaires à ces activités pour 2022 sont exposés à l'annexe II.

Projet/tâche	Description	Principaux risques/principales problématiques	Indicateurs de performance	Objectif de performance
<b>Soutien 24 h/24 et 7 j/7 de premier niveau à la gestion opérationnelle des systèmes – support utilisateurs de l'eu-LISA</b>	<p>Gestion opérationnelle 24 h/24 et 7 j/7 du VIS/BMS, du SIS, d'Eurodac et de tous les nouveaux SEC, notamment:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Traitement des appels: communication du PCU au niveau opérationnel avec les parties prenantes.</li> <li>■ Gestion de la liste des contacts du PCU, remontées aux parties prenantes, etc.).</li> <li>■ Traitement des événements (interactions, suivi, courriers électroniques, appels, etc.).</li> <li>■ Classification, catégorisation (services impactés), hiérarchisation (impact/urgence), affectation.</li> <li>■ Service, suivi commercial et technique.</li> <li>■ Réalisation de tâches opérationnelles quotidiennes, récurrentes et connues (génération et distribution de statistiques, requêtes standard, préparation des réunions opérationnelles quotidiennes, etc.).</li> <li>■ Administration de l'ITSM et des outils SiMS utilisés par l'unité.</li> <li>■ Satisfaction des demandes standard (mise en œuvre de changements standard limités, etc.) et résolution de premier niveau des incidents sur la base des cas d'utilisation.</li> <li>■ Suivi des incidents et des demandes pour garantir le respect des accords de niveau de service et suivi avec les parties prenantes jusqu'à la résolution.</li> <li>■ Contribution aux mises à jour de la base de données des connaissances en fonction de la résolution des incidents et des demandes.</li> <li>■ Participation aux examens de la qualité de l'ITSM.</li> <li>■ Participation à la formation des utilisateurs finals des EM et à l'évaluation de l'utilisation des systèmes des EM, en préparant la documentation associée.</li> </ul>	<p>Veiller à ce que les services soient fournis conformément aux règles et exigences des systèmes d'entreprise, ainsi qu'aux attentes des clients.</p> <p>Garantir aux parties prenantes une qualité suffisante de la communication quotidienne.</p>	<p>Indicateurs de performances du support utilisateurs.</p> <p>Enquête annuelle de satisfaction des clients.</p>	<p>Pour les indicateurs de performance du support utilisateurs: plus de 80 %.</p> <p>Pour l'enquête annuelle de satisfaction des clients: plus de 80 %.</p>
<b>Soutien d'application 24 h/24 et 7 j/7 de deuxième niveau à la gestion opérationnelle des</b>	<p>Soutien de deuxième niveau (applications et bases de données) 24 h/24 et 7 j/7 pour la gestion opérationnelle de tous les systèmes d'entreprise centraux, comprenant 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. Les activités de maintenance permettent au système de fonctionner conformément aux accords de niveau de service, d'anticiper les améliorations et d'éviter les incidents.</p>	<p>Garantie que les demandes de changements requises à la suite des activités de maintenance sont correctement intégrées dans la feuille de route globale et déployées en temps utile afin que le</p>	<p>Conformité avec le SLA opérationnel des applications.</p>	<p>Les activités de maintenance permettent au système de fonctionner conformément à l'accord de niveau</p>

Projet/tâche	Description	Principaux risques/principales problématiques	Indicateurs de performance	Objectif de performance
<b>systèmes d'entreprise centraux</b>	<p>Cela comprendra également:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Garantie d'une assistance technique 24 h/24 et 7 j/7 des systèmes en production.</li> <li>■ Réception, examen et résolution des incidents et des demandes de service liés aux domaines des applications, des données, des réseaux et des systèmes, sur la base de cas d'utilisation définis et validés.</li> <li>■ Coordination des demandes, des incidents et de la résolution des problèmes avec les experts techniques internes ou les prestataires respectifs, si nécessaire.</li> <li>■ Suivi des problèmes pour garantir le respect des accords de niveau de service et suivi avec les parties prenantes jusqu'à la résolution.</li> <li>■ Participation aux répétitions de la nouvelle version.</li> <li>■ Mise en œuvre des changements dans les environnements de test et de production.</li> <li>■ Garantie que la base de données des connaissances est mise à jour à mesure de la résolution des problèmes, y compris en contactant les différentes parties et en coordonnant la collecte des contributions nécessaires auprès de ces dernières pour garantir la réalisation de cette tâche.</li> <li>■ Identification, définition, révision et déclassement des cas d'utilisation pour l'unité et participation au transfert des connaissances et à la formation du secteur «Support utilisateurs» concernant les cas d'utilisation identifiés.</li> <li>■ Administration technique principale des bases de données et des intergiciels.</li> <li>■ Partage de l'expérience pratique (ressource dédiée).</li> <li>■ Participation à toutes les phases du développement du système: de la spécification au déploiement.</li> <li>■ Amélioration du lien avec les autres parties prenantes impliquées: les équipes de l'eu-LISA et les contractants.</li> <li>■ Participation à l'examen de la qualité de l'ITSM.</li> <li>■ Participation au soutien de l'application «en service».</li> <li>■ Gestion du cycle de vie des problèmes afin de s'assurer qu'ils sont bien compris et que des mesures appropriées sont adoptées.</li> <li>■ Interfaçage avec le personnel de gestion des incidents et toutes les ressources techniques (contributions d'autres équipes internes: UGI, Gestion de produits, Titulaires de services, etc., ainsi que les contractants externes) pour garantir la saisie des données diagnostiques concernant les incidents associés et les conditions environnementales liées au problème.</li> </ul> <p>Réalisation d'une analyse des causes profondes (ACP) pour aider l'organisation à déterminer pourquoi un incident s'est produit, ainsi que quand et comment le problème sous-jacent a été introduit dans l'environnement.</p> <p>Participation à l'examen de la qualité de l'ITSM/du SM9.</p>	<p>système fonctionne conformément aux besoins opérationnels.</p>		<p>de service, d'anticiper les améliorations et d'éviter les incidents.</p>
<b>Fourniture du service de sécurité et d'assurance de</b>	<p>Gestion et assurance de la sécurité (GAS)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ GAS1 Système de gestion de la sécurité de l'information (SGSI).</li> <li>■ GAS2 Politique, normes et orientations en matière de sécurité.</li> <li>■ GAS3 Cadre de gestion des risques et des contrôles de sécurité.</li> </ul>	<p>Accroissement de la complexité de l'activité du projet dépassant la capacité des ressources.</p>	<p>(2) Pourcentage (%) des objectifs de sécurité mis en œuvre</p>	<p>(1) 100 % (2) 100 % (3) 100 %</p>

Projet/tâche	Description	Principaux risques/principales problématiques	Indicateurs de performance	Objectif de performance
<b>l'information pour les SEC</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ GAS4 Architecture de sécurité.</li> <li>■ GAS5 Sensibilisation et formation en matière de sécurité.</li> <li>■ GAS6 Rapports, mesures et communication.</li> <li>■ GAS7 Processus de sécurité de l'ITSM.</li> <li>■ GAS8 Assurance de la sécurité et certification.</li> </ul> <p>Opérations de sécurité et intervention (OSI)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ OSI1 CSIRT-EULISA.</li> <li>■ OSI1.1 Réponse aux incidents de sécurité.</li> <li>■ OSI1.2 Surveillance de la sécurité.</li> <li>■ OSI1.3 Renseignements sur les cybermenaces.</li> <li>■ OSI2 Hygiène cybernétique.</li> <li>■ OSI3 Gestion des vulnérabilités techniques.</li> <li>■ OSI4 Services des solutions techniques.</li> </ul> <p>Évaluations et tests de sécurité (ETS)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ETS1 Évaluations et audits de sécurité.</li> <li>■ ETS2 Tests de sécurité.</li> <li>■ ETS3 Évaluations des vulnérabilités et tests de pénétration.</li> <li>■ ETS4 Sécurité offensive et exercices Red Team/Blue Team.</li> </ul>		<p>conformément à la législation</p> <p>(3) Pourcentage (%) des incidents de sécurité traités en respectant l'objectif de temps de réponse prévu par l'accord de niveau de service</p> <p>(4) Pourcentage (%) d'évaluations du risque de sécurité effectuées sur les systèmes (conception, développement, production)</p> <p>(5) Nombre d'analyses de vulnérabilité effectuées par an sur le portefeuille de systèmes d'information</p> <p>(6) Nombre d'exercices de cybersécurité pratiqués par an</p>	<p>(4) 2</p> <p>(5) 1</p>
<b>Maintenance du système de référence de l'ECRIS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Définition de conceptions avancées et détaillées de bout en bout.</li> <li>■ Définition et application de la politique de sécurité de l'ECRIS-TCN.</li> <li>■ Configuration de l'infrastructure technique.</li> <li>■ Mise en œuvre technique et fonctionnelle.</li> <li>■ Certification fonctionnelle, technique et de sécurité de bout en bout.</li> <li>■ Définition, configuration et test des processus et procédures opérationnels avec les parties prenantes (États membres, Eurojust, Europol, parquet européen),</li> </ul>	<p>Un contractant externe sera chargé de la maintenance. Un contrat doit être mis en place.</p> <p>Selon l'utilisation de l'ECRIS RI par l'EM.</p>	<p>Coût, calendrier et portée</p>	<p>SLA, tels que définis dans le catalogue de services</p>
<b>Exécution des processus du cadre ITSM de l'eu-LISA, mesures et rapports réguliers, révisions et amélioration continues des services et des processus</b>	<p>Cela inclut:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Exécution appropriée des processus, en respectant les règles et les rôles convenus, en envisageant les améliorations éventuelles dans la définition des processus ainsi que dans leur mise en œuvre.</li> <li>■ Rapports réguliers sur les ICP des processus et sur les SLA convenus.</li> <li>■ Suivi et proposition d'évolution des processus via l'amélioration continue des services afin de soutenir le cycle de vie des processus mis en œuvre.</li> <li>■ Conformément au processus d'amélioration continue des services de l'eu-LISA (processus ICP), tous les 2 ans, des examens des services et du modèle de processus de l'eu-LISA sont</li> </ul>	<p>Absence de contrôle et de surveillance adéquats des processus.</p> <p>Engagements et contributions insuffisants des ressources internes. Manque de ressources externes.</p> <p>Contractants pour la gestion du projet et pour l'amélioration des outils.</p>	<p>Les ICP des processus respectifs.</p>	<p>Les ICP des processus et les résultats de l'enquête sur la satisfaction des clients.</p>

Projet/tâche	Description	Principaux risques/principales problématiques	Indicateurs de performance	Objectif de performance
	<p>menés, en utilisant des modèles et des procédures prédéfinis, dans le cadre du document de 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 englobe tous les processus ITSM en place.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Examen et proposition d'améliorations éventuelles de l'outil ITSM de l'eu-LISA.</li> <li>■ Nouvelle tâche, liée à la réalisation du centre d'assistance aux transporteurs dans ETIAS.</li> </ul>	Ressources externes nécessaires à la gestion du projet, à l'organisation efficace des examens réguliers des processus et des services dans le cadre du processus ITSM de l'ICP à planifier selon la fréquence convenue.		
<b>Exécution, planification et développement des aspects de la continuité des activités des systèmes d'information à grande échelle</b>	<p>Cela inclut:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Réalisation et mise à jour des analyses d'impact sur les entreprises dans tous les domaines d'activité</li> <li>■ Examen et mise à jour des plans et politiques de continuité des activités.</li> <li>■ Organisation et réalisation des évaluations internes et externes.</li> <li>■ Conseils en matière de risques et d'analyse d'impact, par exemple pour les cas de continuité des activités.</li> <li>■ Mise en œuvre des contrôles spécifiques sur la base des règles de continuité des activités, des besoins institutionnels et des recommandations formulées à l'issue des rapports d'audit et d'exercice antérieurs.</li> </ul>	<p>Engagement de la direction à mettre en œuvre le système de gestion de la continuité des activités.</p> <p>Engagement des parties prenantes externes à soutenir la mise en œuvre du SGCA.</p>	<p>(1) Nombre d'exercices et de tests qui ont atteint les objectifs prévus</p> <p>(2) Pourcentage des plans de continuité des activités/reprise après sinistre approuvés pour chaque système d'information à grande échelle</p>	<p>(1) 1</p> <p>(2) 100 %</p>
<b>Gestion des changements opérationnels</b>	<p>La gestion des changements opérationnels regroupe ce qui suit:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Garantir la haute qualité de traitement des changements, en commençant par une description et une compréhension claires, afin de parvenir à une évaluation adéquate des risques et à une autorisation, une certification et une mise en œuvre plus efficaces par les différentes parties prenantes.</li> <li>■ Garantir que les changements ont atteint leur objectif, consigner tout écart par rapport à l'objectif ou au traitement lui-même, adopter des mesures correctives et veiller à ce que des enseignements soient tirés.</li> <li>■ Coopérer avec les parties prenantes impliquées: contrôler l'implication et l'efficacité des contractants. Assurer la coordination avec la gestion des versions concernant la portée, la cohérence et l'homogénéité. Garantir le lien avec les titulaires de services et les chefs de projet pour un traitement adéquat des changements opérationnels.</li> <li>■ S'assurer que la gestion de la configuration est informée des mises à jour générées par la gestion des changements opérationnels ou des divergences entre la BDGC et la situation réelle, si ces écarts sont découverts par les activités du processus.</li> <li>■ Préparer, organiser et rendre compte des réunions hebdomadaires de l'OCAB sur l'ensemble des SEC et du CCCU éventuel.</li> <li>■ Soutenir les équipes opérationnelles dans la planification et la coordination de la mise en œuvre des changements.</li> </ul>	S'assurer que les changements sont correctement coordonnés et suivis par les différentes parties prenantes, limiter le risque de dysfonctionnement ou d'interruption du service, pour garantir que les nouveaux services sont disponibles et conformes à la réglementation et aux besoins institutionnels.	Rapport annuel sur les ICP	Quantité stable des changements engagés
<b>Gestion des versions et du déploiement et passage aux opérations</b>	<p>La gestion des versions et du déploiement regroupe ce qui suit:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Coordonner et suivre le déploiement et le passage à l'exploitation des versions.</li> <li>■ Définir et approuver les plans de gestion des versions et du déploiement, y compris la planification des ressources.</li> </ul>	Garantir que les changements requis au travers des activités de maintenance sont correctement intégrés dans la feuille de route globale et déployés en temps utile	Livraison des plans de version	Plans de version créés et convenus au premier trimestre

Projet/tâche	Description	Principaux risques/principales problématiques	Indicateurs de performance	Objectif de performance
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Assurer l'intégrité des paquets de versions qui les composent et les tester.</li> <li>■ Garantir que les paquets de versions peuvent être installés et désinstallés.</li> <li>■ Consigner et gérer les risques, les problèmes et les leçons apprises et prendre des mesures correctives.</li> <li>■ Garantir que les compétences et les connaissances sont transférées aux opérations et aux utilisateurs.</li> <li>■ Veiller à ce que les équipes opérationnelles et les États membres soient dûment formés aux changements appliqués.</li> <li>■ Informer toutes les parties prenantes, y compris les membres des groupes consultatifs, des plans et activités associés à la version et au déploiement.</li> <li>■ Assurer le suivi des tickets RFC dans SM9, en tant que valideur standard et titulaire du changement pour les versions admissibles (Release candidates).</li> <li>■ Veiller à la mise en place de la gestion de la configuration des éléments de la version.</li> <li>■ Assurer le suivi de la livraison des versions via la plateforme ALM et les pipelines de développement, le cas échéant pour les SEC.</li> <li>■ Coordination des différents lots de cadres d'ingénierie transversale/cadres d'opérations transversaux en relation avec les activités de développement de version et de déploiement, les activités de planification de la transition et la transition vers l'exploitation.</li> <li>■ Assurer le suivi, l'examen et la validation de la documentation opérationnelle associée à la transition et aux opérations.</li> <li>■ Assurer une transition adéquate vers les opérations et assurer le suivi de l'ensemble des efforts internes de développement.</li> </ul>	afin que le système fonctionne conformément aux besoins opérationnels.	Application des versions aux systèmes d'entreprise centraux	Versions déployées conformément aux plans de version
<b>Exercice de sécurité et de continuité des activités pour le SIS</b>	<p>L'eu-LISA et les États membres participants se chargeront de la préparation, de l'exécution et de l'évaluation de l'exercice.</p> <p>Dans le cadre des préparatifs, une réunion avec l'ensemble des participants sera organisée (4 ou 5 fois). L'environnement de l'exercice sera préparé tant au niveau de l'eu-LISA que des EM. L'ENISA participera à l'exercice en contribuant aux préparatifs et en fournissant la plateforme basée sur le web à utiliser pour la gestion de l'exercice et l'exécution des intrants.</p> <p>Pour la phase d'exécution, tous les participants exécuteront le scénario d'exercice sous la coordination de l'eu-LISA.</p> <p>Les informations collectées durant les phases de préparation et d'exécution seront évaluées par tous les participants et incluses dans un rapport (ainsi que les actions spécifiques recommandées) qui sera présenté pour avis aux GC et pour adoption au CA. Le projet inclura ce qui suit:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Préparer l'exercice avec les participants.</li> <li>2. Exécuter l'exercice.</li> <li>3. Évaluer les résultats de l'exercice et en informer le CA et les GC.</li> </ol>	<p>Nombre insuffisant d'EM participant à l'exercice, en raison du manque de ressources, de priorités autres ou de la pertinence moindre des résultats de l'exercice pour les EM concernés.</p> <p>Manque de ressources allouées par l'eu-LISA et d'autres participants pendant les préparatifs et la réalisation de l'exercice, ce qui peut ne pas donner la valeur ajoutée attendue.</p> <p>Les différentes attentes des participants peuvent faire qu'il est compliqué de parvenir à une compréhension et un accord communs concernant les activités, les décisions et les actions de l'exercice.</p>	Coût, calendrier et portée	Vert

Projet/tâche	Description	Principaux risques/principales problématiques	Indicateurs de performance	Objectif de performance
<b>Remplacement de l'EOPM - Évaluation/analyse d'impact</b>	L'EOPM est un outil existant, développé en interne, pour gérer les flux des tâches habituelles entre l'eu-LISA et les États membres. Il applique les modes d'emploi officiels en version papier. Le principal inconvénient de cet outil réside dans le fait qu'il ne dispose d'aucun support technique et ne peut donc pas être efficacement maintenu dans un état de fonctionnement et d'adaptation aux nouvelles exigences et applications. Cette étude a pour but d'analyser les avantages que présenterait le remplacement de cet outil et de dresser la liste des solutions envisageables, normalisées et prises en charge, de préférence fondées sur des COTS.	La ressource demandée pour appuyer le projet peut ne pas être disponible.	Coût, calendrier et portée	Vert
<b>Tâches habituelles, dont l'assistance aux transporteurs</b>	Dans toute structure, une partie des ressources humaines disponibles est affectée à des tâches habituelles et une autre à des tâches imprévues. Communément: - gestion des ressources et coordination des équipes; - tâches administratives; - administration technique des outils opérationnels; - dépannage en cas d'incident/problème avec les outils opérationnels; - assistance aux utilisateurs; - participation à d'autres projets (révision de documents, ateliers, etc.); - formation; - réunions. Les ressources humaines nécessaires à l'exécution des tâches énumérées ci-dessus doivent être planifiées.	Les ressources nécessaires ne sont pas disponibles.	S/O	S/O
<b>Gestion des tests</b>	La gestion des tests de tous les systèmes d'entreprise centraux comprend des activités qui concernent toutes les phases du processus: validation des exigences, élaboration et conception du plan de test, exécution, validation et gestion des anomalies. Les activités peuvent être regroupées en: prestation de services de test, opérations de soutien et gestion des outils de test. Parmi elles, les activités suivantes peuvent être mises en avant: <ul style="list-style-type: none"> <li>■ réunions régulières pour la coordination des tests, des versions et des activités du projet;</li> <li>■ gestion des incidents liés aux campagnes et environnements de test;</li> <li>■ évaluation/validation de la gestion des changements avant approbation;</li> <li>■ préparation de l'environnement de test, suivi du statut et assistance,</li> <li>■ soutien aux tests des EM et aux activités connexes;</li> <li>■ aide à la préparation des appels d'offres/l'évaluation des offres et présentation technique aux groupes d'utilisateurs finals;</li> <li>■ soutien et évolution des outils de test pour accroître l'adoption de nouveaux ensembles d'outils et l'automatisation;</li> <li>■ assurance que les politiques et procédures de test sont en adéquation avec la réalité opérationnelle, la prestation de services et les besoins de l'eu-LISA et des États membres.</li> </ul>	Complexité accrue de l'environnement des SEC en raison des éléments d'interopérabilité Augmentation de la fréquence des phases de test Disponibilité de périodes de test plus courtes pour l'exécution des tests Volume important d'incidents et de demandes de changement Liens de dépendance accrue à l'égard de divers contractants lors des tests et du dépannage, ce qui donne lieu à une complexité encore plus grande	Les phases de test se déroulent comme prévu (conformément aux niveaux de risque convenus) Couverture des exigences.	Couverture complète des exigences (100 %) et achèvement réussi des campagnes de test dans les délais prévus

### 3.2.5 Nouveaux systèmes/Innovation - Frontières intelligentes

Les objectifs de l'activité «Frontières intelligentes» sont le développement, la mise en œuvre et la maintenance des nouveaux systèmes confiés à l'Agence: EES, ETIAS et ECRIS-TCN. Cette activité inclura également la préparation des systèmes en vue de leur intégration ultérieure avec les éléments d'interopérabilité. 2022 est une année clé en raison de la mise en service de l'EES et de l'ETIAS; elle est également synonyme d'une contribution importante de l'Agence à l'achèvement du paquet «Frontières intelligentes» et à l'amélioration de la gestion des frontières dans l'espace Schengen. Suite à la mise en service des systèmes, l'Agence fournira des services d'exploitation et de maintenance à tous les utilisateurs, conformément aux instruments juridiques. Dans le cadre de cette activité, l'étroite collaboration existante entre l'Agence et les États membres sera conservée.

Les détails du budget et des ressources humaines nécessaires à cette activité sont exposés à l'annexe II.

Projet/tâche	Description	Principaux risques/principales problématiques	Indicateurs de performance	Objectif de performance
<b>Gestion des relations commerciales, de la demande, du changement et des exigences entre l'eu-LISA et ses parties prenantes (internes/externes) en utilisant les systèmes d'information (fonctionnels ou en cours de développement)</b>	Présider et participer activement aux GC (EES, ETIAS, IO, ECRIS-TCN, VIS, SIS, Eurodac), aux comités et aux groupes de travail/d'experts; coordonner/soutenir toutes les activités; fournir du matériel de qualité élevée et garantir la qualité/la cohérence et l'exhaustivité. Fournir des services de grande qualité et efficaces ainsi que des analyses commerciales pour permettre à toutes les parties (internes/externes) concernées de comprendre ce qu'il faut faire, comment planifier/préparer, comment améliorer; de saisir les exigences opérationnelles par système et d'assurer leur mise en œuvre/leur test. Assurer la gestion des changements/de la demande et le suivi de tous les processus connexes; garantir le respect des orientations internes/externes pour atteindre les objectifs de l'Agence, et garantir ainsi que l'Agence apporte une valeur ajoutée aux États membres/agences. Veiller à ce que l'Agence soutienne leurs efforts en vue d'une Europe plus sûre et, partant, gagner et préserver la confiance des parties prenantes.	Les processus de bout en bout de l'eu-LISA 2.0 ne sont pas définis à l'avance. Les limites entre chacun des processus ne sont pas définies par les différents secteurs/différentes unités. Un calendrier ambitieux pour la réalisation des projets alors que, dans le même temps, la base juridique n'est pas stable, fait peser une charge supplémentaire pour assurer l'appui de tous les processus associés.	1. Le processus de gestion des relations commerciales est pleinement applicable pour garantir que: la gouvernance (les GC, les CGP et le CA) fonctionne conformément aux dispositions des règlements applicables; 2. les processus de gestion des exigences, des changements et des demandes sont encouragés/mis en œuvre conformément au règlement fondateur de l'eu-LISA. Coût, calendrier et portée	1. Les rapports et les documents justificatifs des GC sont présentés tous les mois 2. Les rapports et les documents justificatifs du CGP sont présentés tous les mois 3. Les exigences opérationnelles sont consignées
<b>Développement de l'ECRIS-TCN</b>	Le règlement (UE) 2019/816 portant création d'un système centralisé permettant d'identifier les États membres détenant des informations relatives aux condamnations concernant des ressortissants de pays tiers et des apatrides (ECRIS-TCN), qui vise à compléter le système européen d'information sur les casiers judiciaires, est entré en vigueur le 11 juin 2019. Conformément audit règlement, l'eu-LISA est responsable du développement et de la gestion opérationnelle de l'ECRIS-TCN. Ce projet inclut les éléments suivants: <ul style="list-style-type: none"> <li>■ préparation, publication et gestion de l'appel d'offres relatif au développement et à la mise en service de l'ECRIS-TCN;</li> <li>■ définition de conceptions avancées et détaillées de bout en bout;</li> <li>■ définition et application de la politique de sécurité de l'ECRIS-TCN;</li> <li>■ mise en place de l'infrastructure technique;</li> <li>■ mise en œuvre technique et fonctionnelle;</li> <li>■ certification fonctionnelle, technique et de sécurité de bout en bout;</li> </ul>	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 pour la fourniture qualitative et 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. Les autres risques sont les suivants:		Vert

Projet/tâche	Description	Principaux risques/principales problématiques	Indicateurs de performance	Objectif de performance
<b>Adaptations de l'EES pour les éléments d'interopérabilité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ définition, configuration et test des processus et procédures opérationnels avec les parties prenantes (États membres, Eurojust, Europol, parquet européen). Cette activité comprendra également: <ul style="list-style-type: none"> <li>■ l'assurance de la bonne intégration de l'ECRIS-TCN avec les éléments d'interopérabilité pertinents au sein de l'eu-LISA;</li> <li>■ chaque élément d'interopérabilité pertinent sera analysé pour recenser les changements nécessaires et évaluer l'influence potentielle sur tout autre système qui lui est déjà connecté;</li> <li>■ Toutes les conclusions devront alors être intégrées dans les cycles de développement de l'ECRIS-TCN, des éléments d'interopérabilité et de tous les systèmes connectés, et les changements requis devront être soigneusement synchronisés et coordonnés.</li> </ul> </li> </ul> <p>Cette activité préparera la concrétisation des adaptations pour les éléments d'interopérabilité:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ analyses d'impact;</li> <li>■ études;</li> <li>■ conception avancée.</li> </ul>	<p>1) Les retards sur d'autres projets (EES, ETIAS, éléments d'interopérabilité) peuvent entraîner des retards dans la mise en œuvre de l'ECRIS-TCN, dans la mesure où certains éléments utilisés par l'ECRIS-TCN seront développés dans le cadre de ces projets.</p> <p>2) Certains EM/certaines agences peuvent ne pas être prêts pour la mise en service de l'ECRIS-TCN.</p> <p>3) Le contrat relatif au cadre d'ingénierie transversale sera mis en place afin de lancer le cahier des charges de l'ECRIS-TCN.</p> <p>4) Étant donné que l'ECRIS-TCN sera mis en œuvre en tenant dûment compte/utilisant comme il se doit les différents éléments d'interopérabilité, les AE pertinents de ces éléments doivent être adoptés en temps utile pour pouvoir préparer le cahier des charges pour l'ECRIS-TCN.</p> <p>Étant donné que l'EES est un tout nouveau système, le fait de consacrer des ressources à son évolution parallèlement à sa première période d'exploitation, au cours de laquelle des problèmes peuvent survenir à la suite d'incidents, accroît la complexité de la gestion des versions.</p>	Coût, calendrier et portée	Vert
<b>Maintenance du BMS de l'EES - configuration de type actif-actif</b>	<p>Cela inclura ce qui suit:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Surveillance continue du fonctionnement du système et de ses composants liés à la configuration de type actif-actif.</li> <li>■ Communication/interaction avec la communauté des utilisateurs finals dans le but d'améliorer et de stabiliser le fonctionnement et de fournir une assistance aux utilisateurs.</li> <li>■ Fourniture d'un soutien de troisième niveau pour la configuration de type actif-actif.</li> <li>■ Fourniture et prise en charge de certificats de chiffrement pour les communications sécurisées.</li> <li>■ Utilisation et maintenance d'outils opérationnels à l'appui des objectifs précités.</li> <li>■ Application des changements techniques issus de la maintenance corrective et liés à la configuration de type actif-actif.</li> <li>■ Gestion de l'interaction avec le contractant et suivi contractuel des objectifs précités.</li> </ul>	<p>Une hausse soudaine/imprévue du trafic du BMS de l'EES (c'est-à-dire liée à un trafic supplémentaire imprévu de la part de ressortissants de pays tiers) pourrait augmenter la charge globale du système et donc accroître le risque d'instabilité. Les contre-mesures requises viendront exercer une pression supplémentaire sur les ressources existantes (ressources humaines, utilisation des environnements techniques, contraintes de temps) en raison des mesures d'atténuation techniques nécessaires.</p> <p>Les 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, difficultés à ajouter des</p>	Conformité avec le SLA du BMS de l'EES et avec les ICP institutionnels associés au BMS de l'EES	Conformité totale aux ICP définis dans l'accord de niveau de service du BMS de l'EES

Projet/tâche	Description	Principaux risques/principales problématiques	Indicateurs de performance	Objectif de performance
<b>Maintenance du BMS de l'EES - matériel</b>	<p>Cela inclura ce qui suit:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Surveillance continue des composants de l'infrastructure du BMS de l'EES.</li> <li>■ Soutien de 3e niveau (activités de gestion des incidents et des problèmes).</li> <li>■ Utilisation et maintenance d'outils opérationnels à l'appui des objectifs précités.</li> <li>■ Application des changements techniques issus de la maintenance corrective.</li> <li>■ Gestion de l'interaction avec le contractant et suivi contractuel des objectifs précités.</li> </ul>	<p>infrastructures en cas de problèmes, par exemple en cas de problèmes de capacité). Une hausse soudaine/imprévue du trafic du BMS de l'EES (c'est-à-dire liée à un trafic supplémentaire imprévu de la part de ressortissants de pays tiers) pourrait augmenter la charge globale du système et donc accroître le risque d'instabilité. Les contre-mesures requises viendront exercer une pression supplémentaire sur les ressources existantes (ressources humaines, utilisation des environnements techniques, contraintes de temps) en raison des mesures d'atténuation techniques nécessaires.</p> <p>Les 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, difficultés à ajouter des infrastructures en cas de problèmes, par exemple en cas de problèmes de capacité).</p>	<p>Conformité avec le SLA du BMS de l'EES et avec les ICP institutionnels associés au BMS de l'EES</p>	<p>Conformité totale aux ICP définis dans l'accord de niveau de service du BMS de l'EES</p>
<b>Maintenance du BMS de l'EES - logiciel</b>	<p>Cela inclura ce qui suit:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Surveillance continue du fonctionnement du système et de ses composants.</li> <li>■ Communication/interaction avec la communauté des utilisateurs finals dans le but d'améliorer et de stabiliser le fonctionnement et de fournir une assistance aux utilisateurs.</li> <li>■ Fourniture d'un soutien de troisième niveau.</li> <li>■ Fourniture et prise en charge de certificats de chiffrement pour les communications sécurisées.</li> <li>■ Utilisation et maintenance d'outils opérationnels à l'appui des objectifs précités.</li> <li>■ Application des changements techniques issus de la maintenance corrective.</li> <li>■ Gestion de l'interaction avec le contractant et suivi contractuel des objectifs précités.</li> </ul>	<p>Une hausse soudaine/imprévue du trafic du BMS de l'EES (c'est-à-dire liée à un trafic supplémentaire imprévu de la part de ressortissants de pays tiers) pourrait augmenter la charge globale du système et donc accroître le risque d'instabilité. Les contre-mesures requises viendront exercer une pression supplémentaire sur les ressources existantes (ressources humaines, utilisation des environnements techniques, contraintes de temps) en raison des mesures d'atténuation techniques nécessaires.</p> <p>Les 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, difficultés à ajouter des infrastructures en cas de problèmes, par exemple en cas de pressions sur les capacités).</p>	<p>Conformité avec le SLA du BMS de l'EES et avec les ICP institutionnels associés au BMS de l'EES</p>	<p>Conformité totale aux ICP définis dans l'accord de niveau de service du BMS de l'EES</p>

Projet/tâche	Description	Principaux risques/principales problématiques	Indicateurs de performance	Objectif de performance
<b>Mise en œuvre du noyau dur de l'EES (suite)</b>	Ce projet se concentrera sur la mise en œuvre de la composante liée au BMS de l'EES, en intégrant la particularité 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 remplacer également les diverses boîtes à outils non normalisées qui sont actuellement utilisées dans le cadre du VIS et du SIS.	interdépendances avec d'autres activités servant à la mise en œuvre de l'EES, comme l'existence d'une infrastructure commune partagée (ICP), la mise à niveau du réseau et la refonte. Activités des systèmes existants (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.	Coût, calendrier et portée	Vert
<b>Maintenance de l'EES</b>	Tâches de maintenance pour l'EES.	Étant donné que le système possède une architecture à plusieurs composants (les contractants de l'EES, du VIS et du BMS contribuent au SLA général) et qu'il s'agit d'un nouveau système, la gestion des incidents risque d'être extrêmement complexe et, en l'absence d'une harmonisation optimale entre ses composants, des retards dans la résolution des incidents et des problèmes pourraient survenir, entraînant la frustration des utilisateurs de l'EES	Conformité au SLA de l'EES et à l'ICP institutionnel	Conformité au SLA de l'EES et à l'ICP institutionnel
<b>Finalisation de la mise en œuvre des services web de l'EES/ETIAS</b>	Le projet de mise en œuvre des services web (SW) de l'EES/ETIAS regroupe le développement et la mise en œuvre des SW de l'EES, du portail des transporteurs (PT) de l'ETIAS ainsi que de l'interface des transporteurs (IT). Les activités prévues dans le cadre de cette évolution relèvent du lot de travaux WP5.5 Maintenance évolutive du contrat-cadre (CC) «LISA-2017-RP-03 EES Core» de l'EES. Cette mise en œuvre sera conforme au règlement EES et à ses actes d'exécution (AE), ainsi qu'au règlement ETIAS et à ses actes d'exécution (AE), ce qui inclut également le règlement d'exécution (RI) relatif aux transporteurs. Le service web de l'EES doit être conçu de manière à pouvoir être étendu pour prendre en charge également les éléments liés à l'ETIAS, au nom du principe de réutilisabilité.	L'indisponibilité ou la surcharge potentielle des ressources clés du projet de l'eu-LISA (par exemple, les tests, etc.) peut entraîner des retards dans le projet. La disponibilité limitée des ressources du projet (tant du côté de l'eu-LISA que du côté du contractant), pendant la mise en œuvre du projet, peut induire des retards: <ul style="list-style-type: none"> <li>• vacances d'été (juillet, août, septembre 2022);</li> <li>• vacances d'hiver (décembre 2022).</li> </ul> Le manque de collaboration et de coordination appropriées avec les principales parties prenantes externes peut avoir des répercussions sur l'achèvement du projet dans les délais.	Coût, calendrier et portée	Vert
<b>Maintenance des services web de l'EES/ETIAS</b>	Cela inclura ce qui suit: <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Surveillance continue du système de services web de l'EES/ETIAS (interface des transporteurs, service web de l'EES/portail des transporteurs de l'ETIAS) et des composants connexes.</li> </ul>	La finalisation de la mise en œuvre des services web de l'EES/ETIAS peut connaître des retards et s'achever plus tard que prévu, ce qui générera des retards	Conformité avec les accords de niveau de service des services web de l'EES/ETIAS et	Les SLA standard et spécifiques de l'EES/ETIAS concernant les services web ont

Projet/tâche	Description	Principaux risques/principales problématiques	Indicateurs de performance	Objectif de performance
<b>Mise en œuvre de l'ETIAS (suite)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Communication/interaction avec la communauté des utilisateurs finals (transporteurs et ressortissants de pays tiers) dans le but d'améliorer et de stabiliser le fonctionnement et de fournir une assistance appropriée aux utilisateurs finals.</li> <li>■ Fourniture de services liés au soutien de troisième niveau, à la gestion des incidents/problèmes/changements opérationnels et au traitement des demandes.</li> <li>■ Utilisation et maintenance d'outils opérationnels à l'appui des actions et tâches précitées.</li> </ul> <p>Ce projet inclut les éléments suivants:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ mise en place de l'infrastructure technique (suite de 2021);</li> <li>■ mise en œuvre technique et fonctionnelle (suite de 2021);</li> <li>■ certification fonctionnelle, technique et de sécurité de bout en bout;</li> <li>■ définition de haut niveau des procédures opérationnelles et des répétitions;</li> <li>■ spécification des rapports juridiques/opérationnels.</li> </ul>	<p>ultérieurs pour le démarrage de la maintenance à la date indiquée.</p> <p>Les États membres peuvent demander le phasage du développement de l'EES et de l'ETIAS, au lieu d'une approche parallèle. 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. Un certain nombre d'éléments d'interopérabilité devraient être utilisés. L'introduction de liens de dépendance entre des projets d'une telle envergure pourrait entraîner des retards inattendus. La programmation de la date de mise en service relève du défi du fait de la complexité du projet et de l'interopérabilité avec de nombreux systèmes. Le nombre de ressources humaines prévues pour participer au projet pourrait être insuffisant.</p>	<p>les ICP institutionnels associés</p> <p>Coût, calendrier et portée</p>	<p>été respectés dans leur intégralité, c'est-à-dire à 100 %.</p> <p>Vert</p>
<b>Maintenance de l'ETIAS</b>	<p>Cela inclura ce qui suit:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Surveillance continue du fonctionnement du système et de ses composants.</li> <li>■ Communication/interaction avec la communauté des utilisateurs finals dans le but d'améliorer et de stabiliser le fonctionnement et de fournir une assistance aux utilisateurs.</li> <li>■ Fourniture d'un soutien/gestion des incidents de troisième niveau, gestion des problèmes, gestion des changements opérationnels, traitement des demandes.</li> <li>■ Utilisation et maintenance d'outils opérationnels à l'appui des objectifs précités.</li> </ul>	<p>Le développement de l'ETIAS requiert plus de temps que prévu et la maintenance ne peut pas démarrer à une certaine date.</p>	<p>Conformité avec les accords de niveau de service de l'ETIAS et avec les ICP institutionnels associés</p>	<p>Respect total des accords de niveau de service standard et spécifiques de l'ETIAS</p>

### 3.2.6 Nouveaux systèmes/Innovation – Interopérabilité

Les objectifs de l'activité d'interopérabilité sont le développement, la mise en œuvre et la maintenance des éléments d'interopérabilité: CRRS, CIR, PER, DIM et BMS partagé. L'activité comprend également des tâches visant la préparation et la mise en œuvre nécessaires pour interfacier les systèmes existants et nouveaux avec les éléments d'interopérabilité. Le développement des éléments d'interopérabilité contribuera à la stratégie pour l'union de la sécurité en améliorant l'efficacité et l'efficience des systèmes d'information confiés à l'Agence.

Les détails du budget et des ressources humaines nécessaires à cette activité sont exposés à l'annexe II.

Projet/tâche	Description	Principaux risques/principales problématiques	Indicateurs de performance	Objectif de performance
<b>Développement du répertoire central des rapports et statistiques (CRRS) (suite)</b>	<p>Le CRRS (répertoire central des rapports et statistiques) conserve les journaux centralisés et anonymisés des systèmes d'information de l'eu-LISA. Il génère des statistiques et des rapports anonymes. Il fournit trois services opérationnels:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Rapports et statistiques: le CRRS permet de centraliser les rapports et les statistiques.</li> <li>■ Visualisation du tableau de bord: le CRRS permet la visualisation dans le tableau de bord des données statistiques de l'ensemble des systèmes d'information de l'eu-LISA.</li> <li>■ Consultation des rapports/accès aux rapports: le CRRS permet aux acteurs de consulter des rapports prédéfinis ou de soumettre une demande de création d'un rapport personnalisé.</li> <li>■ Soutien et facilitation du processus DIM.</li> </ul> <p>Cette tâche permettra d'établir:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ la structure de gouvernance appropriée;</li> <li>■ l'organisation du projet.</li> </ul> <p>Elle comprendra l'exécution de toutes les activités nécessaires à la conception, au développement, aux tests, à l'adaptation coordonnée sur les systèmes impliqués, à la transition vers l'exploitation du CRRS dans le délai défini. Les systèmes concernés sont définis dans les bases juridiques d'interopérabilité.</p>	<p>Les éléments techniques des systèmes concernés ne sont pas disponibles à temps et/ou ne sont pas stables.</p> <p>Les spécifications techniques et les données de test des systèmes concernés doivent être disponibles pour le test et l'acceptation du CRRS et de l'adaptation de l'évolution de la solution technique qui hébergera le CRRS.</p> <p>Non-respect des délais en raison de retards dans la mise en place du système de passation de marché approprié (nouvel appel d'offres ou recours à un CC transversal).</p> <p>Contraintes liées aux ressources internes, manque de disponibilité des capacités clés (experts en la matière, ingénieurs système, ingénieurs de test, gestion des versions, gestion des changements), manque de données de test, manque d'environnements de test.</p> <p>L'inefficacité de la gestion des changements pour effectuer tous les changements nécessaires dans les systèmes en production ou la coordination avec les systèmes en cours de développement.</p> <p>Retard dû aux processus de validation des spécifications techniques de chaque système concerné.</p> <p>Coordination de tous les groupes et comités consultatifs sur les systèmes.</p>	Coût, calendrier et portée	Vert
<b>Élaboration du répertoire commun de données d'identité (CIR)</b>	<p>Le CIR est une base de données centralisée contenant des données relatives à l'identité, des données afférentes aux documents de voyage et des données biométriques brutes. Le CIR assure trois services opérationnels:</p>	<p>L'adoption tardive des actes d'exécution et des actes délégués ainsi que des modifications consécutives de l'ETIAS.</p>	Coût, calendrier et portée	Vert

Projet/tâche	Description	Principaux risques/principales problématiques	Indicateurs de performance	Objectif de performance
<b>Poursuite des nouvelles définitions des services et des processus dans le cadre de l'ITSM de l'eu-LISA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Consultation en deux étapes: le CIR facilite la première étape de l'approche de consultation en deux étapes. Cette approche permet aux agents des services répressifs de déterminer les systèmes d'information qui contiennent des données sur un individu.</li> <li>■ Stockage des données CIR: ce service d'entreprise permet aux SEC de pousser les données relatives à l'identité, les données afférentes aux documents de voyage et les données biométriques brutes vers le CIR, où elles sont ensuite stockées dans les dossiers CIR.</li> <li>■ Identification des ressortissants de pays tiers: le CIR permet aux acteurs d'identifier les personnes à l'aide de données alphanumériques ou biométriques.</li> <li>■ Ce projet inclut: <ul style="list-style-type: none"> <li>■ la conception des applications à développer, y compris l'architecture de la solution et la conception détaillée;</li> <li>■ le développement de la nouvelle application;</li> <li>■ la mise en place et l'exploitation des composants COTS matériels et logiciels;</li> <li>■ le test et le déploiement de la nouvelle solution intégrée.</li> </ul> </li> </ul> <p>Cela inclut ce qui suit:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Identifier les nouveaux services et convenir de la manière de les définir.</li> <li>■ S'engager sur les ressources nécessaires et définition des services avec les parties prenantes internes concernées de l'eu-LISA.</li> <li>■ Mettre à jour la structure du catalogue de services de l'eu-LISA.</li> <li>■ Mettre à jour les services existants, en répondant aux exigences des nouveaux systèmes et des nouvelles initiatives.</li> <li>■ Définir les nouveaux produits requis et les services associés.</li> <li>■ Réviser les processus respectifs et les mettre à jour.</li> <li>■ Définir les nouveaux processus possibles et les mettre en œuvre.</li> <li>■ Mettre à jour le paquet-cadre ITSM de l'eu-LISA, à la fois les modèles de services et les modèles de processus.</li> </ul>	<p>De multiples projets simultanés qui se font concurrence pour obtenir des ressources (EES, ETIAS, ECRIS-TCN, etc.), Calendriers interdépendants entre différents projets (interopérabilité et EES, ETIAS, etc.).</p> <p>Principal défi: définir et mettre à jour les services et les processus avant la mise en service des nouveaux systèmes et des nouvelles initiatives.</p> <p>Risque principal: inclure et réaliser les révisions et mises à jour nécessaires des services ainsi que la définition de nouveaux services en temps voulu, dans le cadre des projets respectifs.</p>	Coût, calendrier et portée	Vert
<b>Développement du portail européen de la recherche (PER)</b>	<p>Le PER (portail européen de la recherche) permet aux utilisateurs d'effectuer une recherche à travers différents systèmes, grâce à ses trois services opérationnels:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Identification: en interrogeant le PER, un acteur peut identifier un individu à l'aide de données alphanumériques et/ou biométriques (ces dernières seront transmises au CIR ou au SIS).</li> <li>■ Récupération de dossiers: en interrogeant le PER, un acteur peut récupérer des dossiers dans chaque système d'information auquel il a accès (c'est la fonctionnalité d'interrogation simultanée du PER).</li> <li>■ Indicateur de localisation du SEC possédant un dossier: en interrogeant le PER, un acteur peut identifier le système d'information qui contient des données sur un certain individu (ces dernières seront transmises au CIR).</li> </ul> <p>Ce projet comprend:</p>	<p>L'adoption tardive des actes d'exécution et des actes délégués ainsi que des modifications consécutives de l'ETIAS.</p> <p>De multiples projets simultanés qui se font concurrence pour obtenir des ressources (EES, ETIAS, ECRIS-TCN, etc.), Calendriers interdépendants entre différents projets (interopérabilité et EES, ETIAS, etc.).</p>	Coût, calendrier et portée	Vert

Projet/tâche	Description	Principaux risques/principales problématiques	Indicateurs de performance	Objectif de performance
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ la conception des applications à développer, y compris l'architecture de la solution et la conception détaillée;</li> <li>■ le développement de la nouvelle application;</li> <li>■ la mise en place et l'exploitation des composants COTS matériels et logiciels;</li> <li>■ le test de la nouvelle solution intégrée;</li> <li>■ la mise en œuvre de la nouvelle solution intégrée.</li> </ul>			
<b>Mise en œuvre de l'interopérabilité entre l'EES et le VIS (suite)</b>	<p>Cela inclut ce qui suit:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Identifier dans le règlement relatif à l'EES les données qui seront échangées entre le VIS et l'EES.</li> <li>■ Mettre en place un DCI dédié entre l'EES et le VIS.</li> <li>■ Mettre à jour le DCI entre le VIS et les États membres.</li> </ul>	Le système EES n'est pas prêt à temps.	Coût, calendrier et portée	Vert
<b>Mise en œuvre de l'interopérabilité entre l'ETIAS et le VIS (modifications consécutives de l'ETIAS)</b>	<p>Cela inclut ce qui suit:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Refactoriser l'ancien VIS sur l'ICP.</li> <li>■ Mettre en œuvre le PER pour l'ETIAS.</li> <li>■ Identifier dans les modifications consécutives de l'ETIAS les données que l'ETIAS est autorisé à extraire du VIS.</li> <li>■ Mettre en place un document de contrôle des interfaces dédié entre l'ETIAS et le VIS en conséquence.</li> <li>■ Mettre en œuvre le nouveau DCI du VIS/de l'ETIAS.</li> </ul>	Le système ETIAS n'est pas prêt à temps.	Coût, calendrier et portée	Vert
<b>Développement du détecteur d'identités multiples (DIM)</b>	<p>Le DIM (détecteur d'identités multiples) gère les liens entre les identités des personnes stockées dans différents systèmes. Il assure trois services opérationnels:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Gestion des liens: lorsque le CIR ou le SIS ont détecté qu'un lien doit être établi, le service de gestion des liens est utilisé pour créer ce lien.</li> <li>■ Vérification manuelle: ce service opérationnel facilite la vérification manuelle des liens jaunes. Il s'agit notamment de permettre la consultation des données requises afin d'évaluer correctement la nouvelle couleur du lien.</li> <li>■ Récupération d'informations sur les contacts: les ressortissants de pays tiers dont les données ont fait l'objet d'un lien rouge ont la possibilité de récupérer les coordonnées des autorités compétentes responsables de la création de ce lien.</li> </ul> <p>Ce projet comprend:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ la conception des applications à développer, y compris l'architecture de la solution et la conception détaillée;</li> <li>■ le développement de la nouvelle application;</li> <li>■ la mise en place et l'exploitation des composants COTS matériels et logiciels;</li> <li>■ le test et le déploiement de la nouvelle solution intégrée.</li> </ul>	<p>Les éléments techniques des systèmes concernés ne sont pas disponibles à temps et/ou ne sont pas stables.</p> <p>Les spécifications techniques et les données de test des systèmes concernés doivent être disponibles pour le test et l'acceptation du DIM et de l'adaptation de l'évolution de la solution technique qui hébergera le DIM.</p> <p>Non-respect des délais en raison de retards dans la mise en place du système de passation de marché approprié (nouvel appel d'offres ou recours à un contrat-cadre transversal).</p> <p>Contraintes liées aux ressources internes, manque de disponibilité des capacités clés (experts en la matière, ingénieurs système, ingénieurs de test, gestion des versions, gestion des changements), manque de données de test, manque d'environnements de test.</p>	Coût, calendrier et portée	Vert

Projet/tâche	Description	Principaux risques/principales problématiques	Indicateurs de performance	Objectif de performance
<b>Préparation du développement de l'ECRIS-TCN dans le BMS partagé</b>	Conformément aux règlements relatifs à l'ECRIS-TCN et à l'interopérabilité, les fonctionnalités biométriques prévues pour l'ECRIS-TCN devront être mises en œuvre dans le BMS partagé, tandis que les données historiques des États membres seront reçues et traitées dans le BMS partagé, à l'aide d'une boîte à outils de migration mise au point en vue de la migration des données des SEC ou d'un instrument similaire. La portée de ce projet comprend toutes les activités de préparation, de conception, de mise en œuvre, de test et de diffusion des composants, de la capacité et de divers artefacts de l'ECRIS-TCN liés au BMS partagé.	L'inefficacité de la gestion des changements pour effectuer tous les changements nécessaires dans les systèmes en production ou la coordination avec les systèmes en cours de développement. Retards dus aux processus de validation des spécifications techniques de chaque système concerné. Coordination de tous les groupes et comités consultatifs sur les systèmes. Il existe un risque élevé de retard dans la mise en œuvre des projets du BMS de l'EES/BMS partagé et de migration du VIS vers le BMS partagé, avant lesquels la mise en œuvre de la biométrie de l'ECRIS-TCN ne peut être effectuée.	Coût, calendrier et portée	Vert
<b>Préparation: impact du BMS partagé sur le DIM</b>	Comme défini par le règlement sur l'interopérabilité, le détecteur d'identités multiples devra utiliser le BMS partagé afin de relier les identités dans le CIR. Cela générera un trafic supplémentaire important dans le BMS partagé qui nécessitera une connectivité entre le BMS partagé, le CIR et potentiellement le DIM (en fonction de l'architecture d'interopérabilité finale), ainsi qu'une augmentation importante du débit des transactions au niveau du BMS partagé afin de faire face à la charge accrue sans observer aucune baisse des performances des services existants. Ce projet inclut la préparation de l'évaluation technique détaillée des exigences du DIM-BMS partagé, de la conception, du développement et des tests de la solution.	Retards dans la mise en œuvre du BMS partagé et/ou de la feuille de route sur l'interopérabilité, notamment concernant le CIR et le DIM.	Coût, calendrier et portée	Vert
<b>Maintenance de l'USK</b>	Afin d'assurer la maintenance des licences achetées pour les États membres et d'autres parties prenantes afin de garantir un niveau de qualité suffisant des données biométriques avant l'inscription, des frais de maintenance annuels doivent être payés au fournisseur. Ces frais incluent les correctifs périodiques et l'accès au centre d'appels du fournisseur en cas de problème ou d'incident lié à l'USK.	S/O	Accord de niveau de service opérationnel	Respect de l'accord de niveau de service opérationnel
<b>Intégration fonctionnelle/migration des données du VIS au BMS partagé et accroissement de la disponibilité</b>	Ce projet s'inscrit dans la continuité de 2020 et de 2021, avec notamment la migration des fonctionnalités biométriques du VIS vers le BMS partagé. Il englobe la finalisation de la mise en œuvre et de l'utilisation de la boîte à outils sur la migration, le processus d'encodage des données biométriques du VIS dans le BMS partagé, ainsi que l'achèvement de la mise en œuvre et des campagnes de test d'opérations spécifiques et l'augmentation de la capacité supplémentaire du BMS partagé afin de supporter la charge du VIS. La portée du projet pour 2022 comprend également une campagne de réception définitive du système.	La dépendance technique et de calendrier du développement du projet de BMS de l'EES s'accompagne de risques liés à l'architecture et à la planification. Risque élevé de retards avec des compromis potentiels liés à la campagne de tests de bout en bout.	Coût, calendrier et portée	Vert
<b>Améliorations/développement du portefeuille biométrique</b>	La portée de l'activité inclura ce qui suit:	Indisponibilité des ressources, manque de personnel qualifié Défis techniques liés à la mise en place	Nombre de champs hautement prioritaires étudiés	S/O

Projet/tâche	Description	Principaux risques/principales problématiques	Indicateurs de performance	Objectif de performance
<b>Mise en œuvre du BMS de l'EES/BMS partagé (suite du projet EES de 2019)</b>	<p>- harmonisation des formats, conventions d'appellation, qualité des données et des performances biométriques dans le BMS partagé entre les différents domaines opérationnels;</p> <p>- poursuite des investissements de 2020 et 2021 dans l'amélioration des données biométriques synthétiques et des outils connexes;</p> <p>- évaluation et mise en œuvre d'éventuelles solutions PAD (Presentation Attack Detection) et MAD (Morphing Attack Detection) dans le cadre de l'USK, ou en tant que kits SW autonomes/bibliothèques centrales;</p> <p>- activités biométriques liées à la feuille de route de normalisation de l'eu-LISA et au pôle européen d'innovation, telles que l'analyse des dispositifs biométriques et l'établissement d'une liste blanche, la mise en place d'un laboratoire de tests, la fourniture potentielle de services spécifiques de tests de précision pour les développements des États membres et l'étalonnage de NFIQ2.1 pour les échantillons d'empreintes digitales sans contact, ainsi que la prise en charge de la maintenance de l'évolution du logiciel QSA normalisé à code source ouvert hébergé sur GitHub, qui devrait remplacer l'algorithme sFIQ propriétaire actuel utilisé pour contrôler la qualité des images faciales.</p> <p>L'activité étant pluriannuelle, il est prévu que la portée détaillée ci-avant soit progressivement concrétisée sur plusieurs années</p>		<p>Nombre de solutions trouvées</p>	
	<p>Cette tâche, qui s'inscrit dans le prolongement de 2019, mettra l'accent sur la mise en œuvre de la composante liée au BMS de l'EES, en intégrant la particularité du nouveau règlement sur l'interopérabilité, de sorte que la plateforme puisse être utilisée comme système biométrique partagé par l'Agence.</p> <p>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 remplacer également les diverses boîtes à outils non normalisées qui sont actuellement utilisées dans le cadre du VIS et du SIS.</p>	<p>Interdépendances avec d'autres activités servant à la mise en œuvre de l'EES, comme l'existence d'une infrastructure commune partagée (ICP), 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</p>	<p>Coût, calendrier et portée</p>	<p>Vert</p>

### 3.2.7 Nouveaux systèmes/Innovation – Autres

La présente section dresse la liste des tâches et des projets de développement qui ne relèvent pas des activités Frontières intelligentes ou Interopérabilité. Ces tâches couvriront les nouveaux développements entrepris par l'Agence aux fins d'améliorer le fonctionnement de ses systèmes, notamment la poursuite de la mise en œuvre de la gestion du cycle de vie des applications, l'interconnexion générique du SIS avec d'autres systèmes et la poursuite de la mise en œuvre d'une architecture d'entreprise dans le contexte de l'interopérabilité.

Ces tâches contribueront à fournir aux États membres et aux autres utilisateurs des systèmes des solutions et des services fiables et rentables.

Les détails du budget et des ressources humaines nécessaires à cette activité sont exposés à l'annexe II.

Projet/tâche	Description	Principaux risques/principales problématiques	Indicateurs de performance	Objectif de performance
<b>Mise en place de la gestion du cycle de vie des applications (ALM/SDLC)</b>	<p>La portée dépend de l'issue de l'étude actuelle sur l'ALM et de la définition de la feuille de route pour la mise en œuvre.</p> <p>Il s'agira de la phase 2 de la mise en œuvre d'une ALM totale (processus et outils).</p> <p>Parmi les éléments s'inscrivant dans l'ALM:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Mettre en œuvre une solution ALM avec les outils appropriés, afin de soutenir pleinement et efficacement l'ALM au sein de l'Agence.</li> <li>■ Mettre en œuvre ou mettre à niveau la solution BDGC dans le cadre des améliorations de la gestion de la configuration.</li> <li>■ Mettre en œuvre une solution de gestion des documents dans le cadre des améliorations de la gestion des connaissances.</li> <li>■ Normaliser la conception et le codage, en établissant des principes et des lignes directrices, et en contrôlant leur mise en œuvre en procédant à des révisions du code à l'aide de la plateforme ALM (particulièrement important avec le déploiement TEF/TOF).</li> <li>■ Mettre en place et appliquer un pipeline de développement normalisé pour tous les systèmes dans le but d'une intégration et d'une livraison continues (les outils incluent Github, SonarQube, Jenkins et JFrog Artifactory), ce qui permettra à l'Eu-LISA de disposer de capacités dans les domaines du développement du logiciel et de la livraison.</li> </ul>	Adoption de nouveaux flux de travail et processus, ainsi que changement culturel organisationnel nécessaire	Nombre de SEC intégrés qui peuvent être contrôlés par l'outil ALM.	80 % de SEC intégrés
<b>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</b>	<p>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 modèle/d'une interface d'interconnexion générique et l'Agence gèrera et supervisera les phases suivantes du projet: demande de l'activité au contractant MWO du SIS, conception, élaboration, développement, mise en œuvre, intégration, essais, déploiement et réception définitive du système.</p> <p>Dans la seconde phase, le module/l'interface d'interconnexion sera personnalisé(e) afin de permettre l'échange de messages avec l'ETIAS.</p> <p>Cette activité comprendra:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ la demande de l'activité au contractant MWO du SIS, en tenant compte des informations issues de l'analyse d'impact préparée au préalable;</li> <li>■ la révision du DCI relatif au SIS afin de refléter la structure des messages/transactions envoyés depuis l'ETIAS et des réponses envoyées en retour;</li> </ul>	<p>L'espace limité dans le centre de données pourrait influencer l'architecture de la solution.</p> <p>La disponibilité limitée des ressources de l'eu-LISA pourrait engendrer une augmentation du support externe.</p> <p>Les définitions des systèmes internes et externes dans le DCI pourraient ne pas être prêtes.</p> <p>La base juridique pourrait influencer les possibilités d'interconnexion.</p>	Coût, calendrier et portée	Vert

Projet/tâche	Description	Principaux risques/principales problématiques	Indicateurs de performance	Objectif de performance
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ la coopération avec l'équipe de l'ETIAS afin de coordonner la mise en œuvre du projet et l'alignement de la planification conformément aux exigences de la base juridique;</li> <li>■ la configuration du module/de l'interface d'interconnexion (interconnectivité) entre le SIS et l'ETIAS;</li> <li>■ 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;</li> <li>■ les essais correspondants avant le déploiement en production final;</li> <li>■ le déploiement en production, les activités de clôture de projet et la réception définitive du système.</li> </ul>	La taille exacte des futurs messages échangés n'est pas connue.		
<b>Mise en œuvre de la feuille de route pour l'intelligence artificielle</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Définir et mettre en place un portefeuille de formation pour les activités de formation axées sur les capacités d'IA.</li> <li>■ Mettre en œuvre un projet de preuve de concept dans les domaines du support utilisateurs et de la gestion de l'infrastructure et du réseau informatiques.</li> <li>■ Développer et mettre en œuvre une solution d'intelligence artificielle dans le cadre du CRRS.</li> <li>■ Appuyer les parties prenantes de l'Agence dans le développement de solutions d'IA.</li> </ul>	S/O	Portée, calendrier et coût	Vert
<b>Mise en œuvre de la feuille de route pour la normalisation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Assurance qualité des données biométriques.</li> <li>■ Assurance qualité des données alphanumériques.</li> <li>■ Cybersécurité et assurance de la sécurité de l'information.</li> </ul>	S/O	Portée, calendrier et coût	Vert
<b>Continuum de l'architecture d'entreprise – mise en place d'une architecture d'interopérabilité</b>	<p>Cela inclura ce qui suit:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Créer la future architecture d'interopérabilité.</li> <li>■ Définir les éléments constitutifs de l'interopérabilité.</li> <li>■ Rassembler les exigences disponibles et établir un catalogue des exigences en matière d'interopérabilité.</li> <li>■ 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.</li> <li>■ Établir un diagramme de données conceptuel pour le portefeuille de systèmes prévu à l'Agence.</li> <li>■ 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 serve de point de départ central pour soutenir l'interopérabilité.</li> <li>■ Définir et documenter les futurs échanges d'informations en fonction des exigences d'interopérabilité.</li> <li>■ 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.</li> </ul>	S/O	Mise en œuvre de la phase 3: Architecture d'entreprise – continuum d'entreprise.	100 %

### 3.2.8 Infrastructure

Les objectifs de l'activité «Infrastructure» sont l'exploitation et la maintenance des installations d'hébergement des systèmes et de leur infrastructure de communication, ainsi que la garantie d'une sécurité et d'une disponibilité élevées des systèmes pour les États membres. Les tâches et projets de cette activité couvrent le fonctionnement continu des deux sites techniques de l'Agence, la gestion et l'exploitation des contrats relatifs aux services de communication et de réseau et à la maintenance du matériel et des logiciels. L'activité comprend également des tâches consistant à fournir des services de soutien pour la gestion opérationnelle des systèmes (soutien de deuxième niveau), ainsi que pour le déploiement de nouvelles versions et les nouveaux projets de développement. Dans le cadre de cette activité, des projets d'innovation sont prévus dans le but de réaliser des gains d'efficacité, tels que la poursuite de l'intégration de la solution unique de surveillance intégrée au processus de gestion des événements, l'amélioration des opérations des centres de données et la mise en place d'une capacité d'ingénierie logicielle. L'Agence poursuivra également la transition vers le nouveau réseau TESTA qui a débuté en 2021.

Les détails du budget et des ressources humaines nécessaires à cette activité sont exposés à l'annexe II.

Projet/tâche	Description	Principaux risques/principales problématiques	Indicateurs de performance	Objectif de performance
<b>Services de gestion des applications</b>	<p>L'objectif principal est de jouer le rôle de contrôleur avant la mise en service des nouveaux SEC et des nouvelles versions des SEC, afin de s'assurer que tout est en ordre pour une exploitation efficace. Le secteur s'articule autour des piles d'applications (sans inclure le réseau, ni la sécurité).</p> <p>Le secteur des services de gestion des applications fournit des conseils et examine les documents pendant toute la durée des projets, depuis l'appel d'offres (CC, DdO, DdS) à la conception et à la mise en œuvre (DTS, RAI, PdA, changements). Ce secteur a une vision transversale de tous les SEC et de leurs composants.</p>	De nombreux systèmes en préparation, au stade des premières phases, avec beaucoup de dépendances techniques à gérer.	Réalisation de l'examen des documents en temps opportun	Objectifs définis par projets
<b>Coûts opérationnels et de fonctionnement de l'unité centrale de secours [UCS]</b>	<p>Relations avec les autorités autrichiennes et les prestataires locaux</p> <p>Gestion quotidienne du site UCS</p> <p>Coordination du déploiement des équipes locales</p>	Retard dans la mise en œuvre des systèmes en raison du manque de capacités	<p>Tous les services sont disponibles</p> <p>Disponibilité des ressources des centres de données (refroidissement, électricité)</p>	Le site de l'UCS fonctionne 24 h/24 et 7 j/7
<b>Services concernant l'infrastructure de communication</b>	<p>Cela inclut ce qui suit:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Exploiter les solutions de la deuxième couche de chiffrement sur l'infrastructure de communication SIS/VIS.</li> <li>■ Gérer la transition vers le nouveau fournisseur du réseau TESTA, participer à la conception et à la mise en œuvre.</li> <li>■ Gérer les contrats et les budgets de l'actuel et du nouveau fournisseur de réseau TESTA pour l'infrastructure de communication SIS/VIS.</li> <li>■ Assurer la supervision opérationnelle des fournisseurs de réseau TESTA pour l'infrastructure de communication SIS/VIS.</li> <li>■ Gérer les contrats et superviser les services du réseau EuroDomain TESTA pour l'application Eurodac.</li> </ul>	Le contrat-cadre du réseau TESTA est géré en dehors de l'Agence	<p>Conformité avec les SLA relatifs à l'infrastructure de communication</p> <p>Migration vers le nouveau fournisseur TESTA dans le respect du calendrier et des exigences, avec une interruption minimale des activités</p>	Infrastructure de communication respectant les accords de niveau de service

<b>Poursuite de l'intégration de la solution unique de surveillance intégrée au processus de gestion des événements, couvrant tous les systèmes en fonctionnement</b>	Ce projet 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.	Non-respect des délais en raison de retards éventuels dans la mise en œuvre de la gestion des événements.  Contraintes liées à la sécurité.  La passation des marchés publics prend beaucoup plus de temps que prévu.  L'avancement de ce projet pluriannuel dépend des réalisations des années précédentes. Obtenir l'engagement des contractants à contribuer à la définition et à la mise en œuvre de la gestion des événements.	Coût, calendrier et portée	Vert
<b>Renouvellement de la maintenance d'Oracle</b>	Gestion interne de la continuité des activités et des fournisseurs avec Oracle pour le renouvellement de la licence afin de disposer des droits d'utiliser la licence Oracle pour les SEC.	Le retard entraîne une utilisation non autorisée de la licence/une exception financière.	Renouvellement en temps utile avant la date d'expiration de la licence	Aucune exception financière liée au renouvellement
<b>Maintenance adaptative de l'infrastructure centralisée</b>	Dans le cadre de l'utilisation du contrat TEF, mettre à jour les composants de l'infrastructure centrale tels que l'arrière-plan de l'EUWS, le réseau dorsal, le système de sauvegarde, etc., grâce à des activités de maintenance adaptative telles que le remplacement du matériel en fin de vie, la mise à niveau vers de nouvelles versions logicielles COTS importantes ou l'augmentation de la capacité.  Mise en œuvre du service d'accès sécurisé au réseau (SERENA). Cette activité ne comprend pas la maintenance adaptative pour les SEC.	Obligation de disposer de matériels et de logiciels avec une maintenance de base afin de disposer d'une infrastructure opérationnelle pour héberger le SEC.	Au début de l'année, un plan de maintenance adaptative sera établi en vertu du contrat TEF	À déf.
<b>Maintenance corrective et contrôle de l'infrastructure centralisée</b>	Dans le cadre du CC TOF, le lot 2 concerne la maintenance corrective et la surveillance de l'infrastructure centralisée qui sert de base à l'hébergement des systèmes SEC.	Disponibilité d'une plateforme pour l'hébergement du SEC	Disponibilité de la plateforme de l'infrastructure centrale	99,9 % de disponibilité, hors maintenance programmée
<b>Renouvellement de la maintenance HW et SW de l'infrastructure centralisée</b>	Cela inclura ce qui suit: <ul style="list-style-type: none"><li>■ Renouvellement de la maintenance du serveur et du HW SAN de l'infrastructure centralisée Le serveur et le HW SAN de l'infrastructure centralisée ont nécessité un renouvellement de la maintenance afin de pouvoir utiliser légitimement la licence et de bénéficier du support de base du fournisseur, par exemple pour l'échange de matériel défectueux ou le support direct de l'éditeur de la licence.</li><li>■ Renouvellement de la maintenance du HW Oracle et du support BCA de l'infrastructure centralisée Le HW Oracle et le support BCA de l'infrastructure centralisée ont nécessité un renouvellement de la maintenance afin de pouvoir utiliser légitimement la licence et de bénéficier du support de base du fournisseur, par exemple pour l'échange de matériel défectueux ou le support direct de l'éditeur de la licence.</li><li>■ Renouvellement de la maintenance et de la licence COTS de l'infrastructure centralisée Le renouvellement de la licence COTS de l'infrastructure centralisée a nécessité un</li></ul>	Les retards ou les lacunes dans le renouvellement de la maintenance peuvent entraîner un risque opérationnel (du fait de l'arrêt d'un composant) et/ou une exception financière.	Tous les articles sont assortis d'une maintenance et sont échangés à la fin de leur cycle de vie.	Articles sans maintenance

renouvellement de la maintenance afin de pouvoir utiliser légitimement la licence et de bénéficier du support de base du fournisseur, par exemple pour l'échange de matériel défectueux ou le support direct de l'éditeur de la licence.

- Renouvellement de la maintenance des HW et SW réseau de l'infrastructure centralisée Les HW et SW réseau de l'infrastructure centralisée ont nécessité un renouvellement de la maintenance afin de pouvoir utiliser légitimement la licence et de bénéficier du support de base du fournisseur, par exemple pour l'échange de matériel défectueux ou le support direct de l'éditeur de la licence.

**Activités opérationnelles et évolutions/améliorations de l'UC et de l'UCS**

Exploitation quotidienne du DCaaS qui se concentrera sur l'intégration opérationnelle des disciplines de la technologie de l'information et de la gestion des installations pour centraliser la surveillance, la gestion et la planification intelligente de la capacité de tous les systèmes critiques du centre de données.

Retard dans la mise en œuvre des systèmes en raison du manque de capacités

- Un environnement de centre de données entièrement contrôlé
- Soutien aux prévisions et à la planification de toutes les activités liées au centre de données
- Soutien à la mise en œuvre des changements
- Incidents et problèmes à résoudre tout en respectant les objectifs de niveau de service
- Niveaux de service et garanties à fournir
- Maintenir le respect des normes et des obligations légales et réglementaires
- Plus d'opportunités opérationnelles capables de démontrer le contrôle des actifs et des services
- La capacité d'identifier les coûts d'un service

Disponibilité 24 h/24 et 7 j/7 de tous les services

**Instaurer une capacité d'ingénierie logicielle**

Cette tâche doit viser à:

- Rétablir la souveraineté sur les logiciels; il s'agit de l'actif de l'Agence.
- Équilibrer la relation technique avec les contractants.
- Instaurer et tenir à jour une feuille de route de la pile logicielle.
- Contrôler le contenu des versions de maintenance corrective et adaptative.

Relations déséquilibrées avec les contractants

Le processus est en place et les examens du code ont été réalisés dans les délais.

Défini par les projets

	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Gérer les dépendances logicielles (COTS ainsi que logiciels à code source ouvert) afin d'assurer leur homogénéisation et de permettre la traçabilité et l'auditabilité des vulnérabilités et des aspects juridiques des licences à code source ouvert.</li> <li>■ Contrôler et assurer la maintenance sur le plan technique des scripts et outils internes précédemment développés; en développer de nouveaux s'ils sont dûment approuvés par la direction.</li> </ul>			
<b>Services relatifs au fonctionnement du réseau</b>	<p>Ces services incluent:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Gestion opérationnelle des infrastructures du réseau local des systèmes d'entreprise centraux (SIS, VIS, Eurodac, SireneMail, VISmail, EES, ETIAS).</li> <li>■ Gestion opérationnelle de l'infrastructure des réseaux locaux et Internet des services web (EES/ETIAS).</li> <li>■ Gestion opérationnelle de l'infrastructure du réseau local de l'interface uniforme nationale (UIN).</li> <li>■ Gestion opérationnelle de l'infrastructure de réseau local de l'infrastructure commune partagée.</li> <li>■ Gestion opérationnelle du réseau de gestion (EUWS).</li> </ul>	Veiller à ce que les services fournis répondent aux attentes opérationnelles et aux spécifications techniques	Indicateurs de niveau de service pour les processus opérationnels	Les services réseau doivent être disponibles conformément aux accords de niveau de service. Les incidents, les problèmes, les changements et les versions sont traités conformément aux accords de niveau de service.
<b>Gestion opérationnelle/administration de l'infrastructure des systèmes de tests</b>	Cela comprend la gestion des incidents, des problèmes et des changements de deuxième niveau de l'infrastructure des systèmes de tests.	Les activités de test ont naturellement une incidence sur le statut et la santé des systèmes de test. Un trop grand nombre d'activités de test peut surcharger le support de test et entraîner des problèmes de disponibilité.	Disponibilité des systèmes de test	99,9 % entre 9 h 00 et 17 h 00
<b>Soutien de 2<sup>e</sup> niveau aux infrastructures des SEC de gestion opérationnelle</b>	<p>Cela inclut ce qui suit:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Gestion des incidents, soutien de deuxième niveau à l'infrastructure.</li> <li>■ Gestion des problèmes, soutien de deuxième niveau à l'infrastructure.</li> <li>■ Traitement des demandes, soutien de deuxième niveau à l'infrastructure.</li> </ul>	Des ressources limitées sont susceptibles d'avoir des conséquences sur l'exécution de l'accord de niveau de service et d'engendrer des temps d'indisponibilité des SEC.	Disponibilité des systèmes	99,99 %
<b>Gestion opérationnelle de la BDGC</b>	Activités courantes pour gérer la BDGC avec le soutien du fournisseur afin de mettre régulièrement à jour le système, d'ajouter des rapports selon les besoins, d'assurer la maintenance et de mettre à jour l'intégration avec d'autres processus ITSM. Cela inclut également la gestion des données relatives à l'information sur les IT.	Les lacunes ou les informations manquantes dans la gestion de la configuration peuvent affecter la bonne gestion du cycle de vie de l'infrastructure, ce qui, en fin de compte, peut influencer la disponibilité du système.	Les données IT de l'ICP hors ligne sont synchronisées à 90 % avec la BDGC en ligne.	90 %
<b>Gestion opérationnelle: mise en œuvre des changements</b>	Cela inclut ce qui suit:	Des ressources humaines insuffisantes dans ce domaine entraîneront un retard dans les changements.	Tickets en attente	<50 en attente

	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Fourniture d'orientations et de conseils pour les services d'infrastructure durant la phase de conception des changements afin de recueillir les exigences en matière d'infrastructure.</li> <li>■ Examen des documents et des livres d'exécution.</li> <li>■ Soutien pendant le déploiement de l'EPP.</li> <li>■ Application des changements au niveau de la plateforme d'exploitation.</li> <li>■ Contributions aux activités de gestion des changements de l'ITSM.</li> </ul>			
<b>Gestion opérationnelle: soutien à l'EUWS</b>	<p>Cela inclut ce qui suit:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Gestion des actifs et du stock des postes de travail, des écrans et des équipements périphériques.</li> <li>■ Imagerie du poste de travail, maintenance et développement d'images pour différents postes de travail.</li> <li>■ Fournir des ordinateurs portables EUWS à des fins de formation/d'exercice.</li> <li>■ Déploiement et collecte de postes de travail.</li> <li>■ Gestion et administration d'Active Directory. Administration des utilisateurs et des groupes.</li> <li>■ Mises à jour et correctifs Windows pour tous les postes de travail EUWS (mises à jour de WSUS et de programmes tiers).</li> <li>■ Maintenance du portail EUWS.</li> <li>■ Assistance aux utilisateurs de l'EUWS.</li> <li>■ Mise en œuvre/maintenance de l'infrastructure de la solution McAfee Endpoint Security.</li> <li>■ EPO (Orchestrateur de la politique des limites et contrôle des dispositifs).</li> </ul>	La panne du service empêchera la maintenance des SEC.	Disponibilité du service	99,9 %
<b>Gestion opérationnelle: tests d'intégration</b>	<p>Cela inclut ce qui suit:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Conception de cas de test d'intégration (dans SM9).</li> <li>■ Réalisation de tests d'intégration après que les changements prévus ont été apportés.</li> <li>■ Rapport sur les résultats des tests.</li> </ul>	Détection tardive des erreurs d'intégration	Détection d'anomalies lors du test d'intégration.	À déf.
<b>Gestion opérationnelle: administration de la plateforme</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Suivi des plateformes, actuellement Openshift et VMware.</li> <li>■ Maintenance corrective, adaptative et évolutive des plateformes.</li> <li>■ Analyse des causes profondes et résolution des problèmes du système.</li> <li>■ Anticipation des pannes des services et des plateformes en veillant à ce que les sauvegardes et les procédures de reprise après sinistre soient en place, testées et validées.</li> <li>■ Tenue à jour de la documentation et des bases de connaissances relatives aux plateformes dont l'Agence a la responsabilité.</li> </ul>	Les pannes ou la dégradation des performances des plateformes affectent les performances et/ou la disponibilité des SEC.	Disponibilité	99,99 %
<b>Gestion opérationnelle: ingénierie des systèmes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Conception d'une solution d'infrastructure en recueillant les exigences techniques, l'analyse du marché, la conception et la mise en œuvre de la solution.</li> <li>■ Conception de la partie infrastructure des SEC en tenant compte des exigences nécessaires en matière de forte disponibilité, de sécurité, de performance et de contrôle.</li> <li>■ Révision des propositions techniques.</li> </ul>	Infrastructure inadaptée	Sans objet	Sans objet

<p><b>Prise en charge de la plateforme de gestion du cycle de vie des applications (ALM) et des outils connexes (pipeline de développement, test des outils)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Conception de l'infrastructure et documentation de la solution.</li> <li>■ Soutien à la sélection et à l'acquisition des produits de l'infrastructure (nomenclatures).</li> </ul>	<p>Le principal défi est d'avoir une bonne gouvernance de la plateforme afin de garantir une utilisation et un suivi efficaces.</p>	<p>Plateforme continuellement disponible pour soutenir les activités relatives à l'ALM, aucune activité de projet ou de version n'est affectée par la disponibilité des outils et des données</p>	<p>Incidence nulle sur le projet planifié, les versions et les activités opérationnelles</p>
<p><b>Poursuite des activités de réorganisation des centres de données</b></p>	<p>Mise en œuvre de ce qui suit:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ une solution de baies standard pour tous les SEC existants et nouveaux;</li> <li>■ un chemin de câbles, un précâblage et une normalisation du confinement;</li> <li>■ une alimentation électrique et une solution de refroidissement adéquates;</li> <li>■ déploiement des baies et d'autres équipements des anciens SEC dans le centre de données principal afin d'optimiser le déploiement des HW/baies liés à l'EES, à l'ETIAS et à l'ECRIS.</li> </ul>	<p>Capacité actuelle des centres de données insuffisante pour héberger les nouveaux systèmes</p>	<p>Coût, calendrier et portée</p>	<p>Vert</p>
<p><b>Transition vers le nouveau réseau TESTA</b></p>	<p>La migration des éléments suivants fera partie de cette tâche:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Migration de l'infrastructure de communication du VIS utilisée par le VIS/BMS, l'EES, l'ETIAS, VISmail.</li> <li>■ Migration de l'infrastructure de communication du SIS utilisée par le SIS, Sirene Mail.</li> <li>■ Migration de la connexion point à point entre l'UC et l'UCS.</li> <li>■ Migration des services TESTA comme NTP et le portail web.</li> <li>■ Conception et mise en place d'une ITSM, organisation du suivi et du support.</li> </ul> <p>Comme Eurodac se trouve sur le réseau EuroDomain, ce projet fournira également une assistance à la DG DIGIT, propriétaire du réseau, dans la mesure où cela concerne des problématiques associées à Eurodac.</p>	<p>Collaboration et ressources de la DG DIGIT.</p> <p>Performances du nouveau soumissionnaire.</p> <p>Collaboration avec le fournisseur historique.</p> <p>Budget suffisant.</p> <p>Ressources suffisantes.</p>	<p>Coût, calendrier et qualité</p>	<p>Vert</p>

### 3.2.9 Activités institutionnelles - Services informatiques internes

La fonction Services informatiques internes de l'eu-LISA exploite et assure la maintenance de tous les équipements, applications, réseaux et services de communication informatiques employés par le personnel de l'Agence pour mener à bien ses tâches. Grâce à cette fonction, l'Agence est en mesure d'atteindre ses objectifs opérationnels avec les capacités, les processus et les ressources nécessaires. La fonction Services informatiques internes inclut des projets d'amélioration visant à accroître l'efficacité et la flexibilité de l'organisation, ainsi que la mise en œuvre de l'ITIL pour l'informatique institutionnelle et la migration de certains services informatiques vers le cloud. La fourniture de services d'assistance aux utilisateurs finals (support utilisateurs interne) relève de cette fonction.

Les détails du budget et des ressources humaines nécessaires à cette activité sont exposés à l'annexe II.

Projet/tâche	Description	Principaux risques/principales problématiques	Indicateurs de performance	Objectif de performance
<b>Administration et maintenance des applications informatiques d'entreprise</b>	Administration et maintenance corrective, préventive, évolutive et adaptative des applications d'entreprise de l'Agence.	Disponibilité des connaissances techniques requises pour exploiter et améliorer continuellement les applications d'entreprise.	Disponibilité des services.	- Prestation en temps opportun du service et du soutien connexe.  - 90 % de disponibilité des applications associées.
<b>Administration et maintenance des réseaux et communications informatiques d'entreprise</b>	Administration et maintenance corrective, préventive et adaptative des réseaux et communications informatiques d'entreprise de l'Agence.	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.	Disponibilité	90 %
<b>Administration et maintenance des systèmes d'information et des systèmes de stockage d'entreprise</b>	Administration et maintenance corrective, préventive et adaptative des systèmes informatiques et des systèmes de stockage d'entreprise de l'Agence.	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.	Disponibilité	90 %
<b>Migration de l'infrastructure informatique et des applications d'entreprise vers le cloud</b>	Portée - Infrastructure informatique d'entreprise et activités clés liées aux applications:  1. Définir le cloud et la stratégie de migration. 2. Développer un modèle de gouvernance du cloud. 3. Définir des plans de formation. 4. Exécuter la stratégie/les plans. 5. Soutien post-mise en œuvre.	Complexité de la migration  Solutionner les liens de dépendance associés à l'infrastructure et aux applications clés	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.

Projet/tâche	Description	Principaux risques/principales problématiques	Indicateurs de performance	Objectif de performance
	Les activités ci-dessus incluent les points soulevés précédemment qui relèvent de la stratégie et de la planification.			
<b>Mise en œuvre d'ITIL dans les services informatiques d'entreprise</b>	<p>Portée: activités des services informatiques d'entreprise</p> <p>Étape 1: préparation du projet ITIL</p> <p>Étape 2: définition de la structure des services informatiques</p> <p>Étape 3: sélection des rôles et des détenteurs de rôles ITIL</p> <p>Étape 4: analyse des processus en l'état: évaluation de l'ITIL</p> <p>Étape 5: définition de la future structure du processus</p> <p>Étape 6: définition des interfaces du processus</p> <p>Étape 7: mise en place du contrôle du processus</p> <p>Étape 8: conception détaillée des processus</p> <p>Étape 9: sélection et mise en œuvre des systèmes d'application</p> <p>Étape 10: mise en œuvre du processus ITIL et formation</p>	<p>Résistance à l'ITIL.</p> <p>Culture du projet.</p> <p>L'ITIL pour le plaisir de l'ITIL.</p> <p>Acceptation de l'entreprise.</p> <p>Approche du déploiement simultané.</p> <p>Mise en œuvre simpliste.</p> <p>Outils: la mise en œuvre de la technologie représente souvent l'un des plus grands défis associés à l'ITIL</p>	Coût, calendrier et portée	Vert
<b>Gestion de contenu d'entreprise</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Mise en œuvre d'un système de gestion des documents pour l'eu-LISA</li> <li>Migration des données du système de gestion des documents et des dossiers</li> <li>Nouveau site intranet de l'eu-LISA</li> <li>Nouveau site web de l'eu-LISA</li> <li>Enregistrement du courrier</li> <li>Mise en application du registre des documents publics</li> <li>Mise en place, réalisation et suivi des flux de travail de l'Agence</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Manque de soutien de la part de l'encadrement supérieur; résistance du personnel au changement; migration des données</li> <li>Procédures appropriées en place avant la migration; identification des métadonnées requises pour les documents; processus de nettoyage des données existantes</li> <li>Engagement et participation du personnel à la réorganisation</li> <li>Migration des données; synchronisation/alignement avec les futurs sites web liés à l'ETIAS et à l'EES</li> <li>Contrôle de la conformité; résistance des utilisateurs</li> <li>Création de procédures pour le registre des documents publics; élaboration d'une politique de documents en accès public</li> <li>Identification et élimination des obstacles ou des goulots d'étranglement dans les processus; identification des redondances et amélioration de l'efficacité des processus</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>L'Agence dispose d'un système de gestion des documents.</li> <li>Achèvement de la migration des données.</li> <li>Nouvel Intranet à la disposition de l'Agence.</li> <li>Le projet est mis en œuvre dans le respect du délai, du budget et de la portée convenus.</li> <li>Livraison de la fonctionnalité d'enregistrement du courrier</li> <li>L'Agence dispose d'un registre des documents publics.</li> <li>Fourniture des flux de travail.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Le projet est livré dans le respect du délai, du budget et de la portée convenus.</li> <li>Le projet est livré dans le respect du délai, du budget et de la portée convenus.</li> <li>Le projet est livré dans le respect du délai, du budget et de la portée convenus.</li> <li>Vert</li> <li>Le projet est livré dans le respect du délai, du budget et de la portée convenus.</li> <li>Le projet est livré dans le respect du délai, du budget et de la portée convenus.</li> <li>Le projet est livré dans le respect du délai, du budget et de la portée convenus.</li> </ol>

Projet/tâche	Description	Principaux risques/principales problématiques	Indicateurs de performance	Objectif de performance
<b>Acquisition d'équipements, d'infrastructures et de services informatiques d'entreprise</b>	Définir les besoins pour tous les systèmes informatiques de l'entreprise, communiquer avec les fournisseurs, administrer les contrats de passation de marchés, gérer les actifs et garantir la qualité des produits/services acquis, gérer les licences.	Disponibilité de ressources de qualité, manque de ressources financières	Respect du budget et du délai convenus.	- Prestation du service en temps opportun
<b>Fourniture d'une assistance informatique aux utilisateurs finals (support utilisateurs)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Enregistrer, classer et hiérarchiser les demandes ouvertes par les clients.</li> <li>■ Apporter un soutien de premier niveau, en établissant un premier diagnostic et en répondant aux demandes.</li> <li>■ Affecter les demandes que vous ne pouvez pas satisfaire.</li> <li>■ Suivre la résolution des demandes, en évaluant celles qui sont assorties d'un risque de violation de l'accord de niveau de service.</li> <li>■ Tenir les clients informés de l'état d'avancement de leurs demandes.</li> <li>■ Clore les demandes résolues, validation préalable avec les utilisateurs.</li> <li>■ Mesurer le niveau de satisfaction des utilisateurs.</li> </ul>	Disponibilité de ressources de qualité.	Satisfaction des utilisateurs finals	90 %

### 3.2.10 Activités institutionnelles – Autres

La présente section dresse la liste des activités institutionnelles qui seront menées pour soutenir la mission de l'Agence, pour garantir que les objectifs annuels sont atteints et que l'Agence fonctionne comme une organisation efficace et flexible, conformément au cadre réglementaire de l'UE.

Les détails du budget et des ressources humaines nécessaires à cette activité sont exposés à l'annexe II.

Tâche	Description	Principaux risques/principales problématiques	Indicateurs de performance	Objectif de performance
<b>Gestion institutionnelle</b>	1. Gestion opérationnelle des activités institutionnelles	1. S/O 2. S/O	1. S/O 2. S/O	1. S/O 2. S/O
	2. Gouvernance, planification et rapports du service «Opérations»	3. Évaluation de questions juridiques complexes; lien avec des cabinets d'avocats externes si nécessaire	3. Ressources limitées pour la fourniture de conseils juridiques conformément aux besoins et aux délais attendus	3. Fourniture de conseils et d'avis juridiques en temps voulu
	3. Formulation de conseils juridiques à l'eu-LISA	4. S/O	4. S/O	4. S/O
	4. Soutien administratif au bureau du DE	5. S/O	5. S/O	5. S/O
	5. Tâches horizontales de l'entreprise (réunions du conseil d'administration, réunions du comité de direction, etc., pour les gestionnaires, réunions de coordination non affectées à d'autres activités, participation aux procédures de sélection)	6. Disponibilité limitée et sporadique de prestataires expérimentés de services d'audit assurés en collaboration; personnel insuffisant; affectation de personnels de niveau AD à l'IAC	6. Pourcentage de processus dont les résultats sont garantis et qui atteignent les objectifs dans les limites de tolérance; pourcentage de processus faisant l'objet d'un examen indépendant	6. Au moins 80 % des processus opérationnels examinés atteignent les objectifs dans les limites de tolérance; au moins 30 % des processus opérationnels de l'Agence sont examinés chaque année
	6. Mise en œuvre du plan annuel d'audit interne	7. La multiplication des activités s'accompagne d'une complexité croissante, avec une augmentation du nombre d'opérations financières à contrôler et à déclarer.	7. Transmission en temps utile des comptes provisoires, consolidés et définitifs à l'autorité budgétaire et à la Cour des comptes européenne	7. Délais de présentation des rapports fixés par le règlement financier et le comptable de la Commission
	7. Tenue des comptes de l'Agence	8. Sensibilisation de l'Agence à l'approche CMMI.	8. Niveau de maturité des zones de processus pertinentes	8. Évaluation effectuée avec succès (dans le respect de la portée, du délai et du budget)
	8. Évaluation officielle fondée sur le modèle CMMI (suite de 2020 et 2021)	9. Atteindre les objectifs fixés par les responsables hiérarchiques	9. S/O	9. S/O
	9. Exploitation et évolution de la capacité GPP et des processus afférents			
<b>Protection des données</b>	1. Coopération avec le CEPD et les DPD des autres institutions et organes de l'UE (fonction de protection des données: coopérer)	1. Manque de ressources pour assister et/ou organiser des réunions et/ou traiter les demandes ou consultations du CEPD; l'Agence n'est pas correctement représentée dans les forums consacrés à la protection des données et les réunions de partage des connaissances pertinentes.	1. Les demandes du CEPD sont traitées et satisfaites. Les consultations avec le CEPD ont lieu à sa demande ou à l'initiative du DPD et sont concrétisées. Nombre de réunions du GCS auxquelles participe le DPD de l'eu-LISA. Nombre de réunions du réseau des DPD auxquelles a participé ou qui ont été organisées par le DPD de l'eu-LISA; nombre de réunions du réseau des DPD des agences dans le domaine de la justice et des affaires intérieures	1. 80 % des demandes du CEPD sont traitées et satisfaites; 60 % des consultations avec le CEPD ont lieu à sa demande ou à l'initiative du DPD et sont concrétisées; le DPD de l'eu-LISA participe à 85 % des réunions du GCS; le DPD de l'eu-LISA participe à 100 % des réunions du réseau des DPD et en organise potentiellement une; le DPD de l'eu-LISA participe à 100 % des réunions du réseau des DPD des agences dans le domaine de la justice et des affaires intérieures
	2. Rédaction du rapport de travail annuel 2021 et présentation au conseil d'administration de la situation intermédiaire concernant le respect des règles en matière de protection des données (fonction de protection des données: informer)			
	3. Contrôler le respect de la protection des données	2. Manque de ressources pour présenter les documents dans les temps.		

Tâche	Description	Principaux risques/principales problématiques	Indicateurs de performance	Objectif de performance
4.	Organiser des activités de protection des données (fonction de protection des données: organiser)	3. Manque de ressources pour réaliser l'enquête, par exemple en raison d'autres priorités.	auxquelles a participé ou qui ont été organisées par le DPD de l'eu-LISA.	et en organise potentiellement une.
5.	Formuler des recommandations et donner des conseils au personnel responsable des questions relatives à l'application du règlement (UE) 2018/1725 (fonction de protection des données: conseiller)	4. Manque de conformité si cette activité n'est pas correctement réalisée, ce qui peut entraîner des sanctions pour l'Agence; le personnel est surchargé, les demandes ou les réclamations ne sont pas traitées et les registres ne sont pas mis à jour; manque de transparence si le registre des activités de traitement accessible au public n'est pas actualisé.	2. Éléments livrables fournis dans les délais convenus.	2. Éléments livrables fournis deux semaines avant les réunions du CA.
6.	Sensibilisation à la protection des données	5. Les conseils du DPD ne sont demandés ni par le propriétaire de l'entreprise ni par l'encadrement supérieur; les tâches requises en matière de protection des données ne sont ni identifiées, ni convenablement planifiées, ni budgétisées par le propriétaire de l'entreprise ou l'encadrement supérieur; la fonction de DPD est réduite et n'est pas en mesure de fournir les conseils demandés en temps utile, voire pas du tout; les réprimandes, les avertissements et les amendes administratives ont très probablement une incidence très négative sur l'image de l'Agence en tant que partie prenante informatique digne de confiance; conséquences financières sur le budget annuel actuel et futur de l'Agence pour absorber les amendes administratives infligées par le CEPD; conséquences sur les finances et la planification des tâches de protection des données qui n'ont pas été abordées par le propriétaire de l'entreprise ou l'encadrement supérieur et qui devront être réalisées ultérieurement.	3. Rapports présentés au directeur exécutif de l'eu-LISA. 4. Fréquence de mise à jour du registre public des activités de traitement de l'eu-LISA (article 31, paragraphe 5, du règlement sur la protection des données); nombre de jours pour consigner une violation de données dans le registre à partir du signalement complet et validé de la violation de données. 5. Nombre de demandes de conseils du DPD reçues de la part de propriétaires d'entreprises qui ont été satisfaites. 6. Nombre de séances organisées sur la protection des données et les violations de données à caractère personnel; volume de supports de sensibilisation générale à la protection des données diffusés via les outils de communication interne (par exemple, Actus & Infos, courrier électronique, intranet, etc.).	3. Les audits de protection des données du CEPD se déroulent sans heurts dans les locaux de l'eu-LISA et l'enquête annuelle sur la protection des données est réalisée en temps utile et dans un délai maximum de 5 mois. 4. Le registre public des activités de traitement de l'eu-LISA (article 31, paragraphe 5, du règlement sur la protection des données) est mis à jour au moins une fois par mois. Le registre des violations de données est mis à jour dans un délai de 15 jours ouvrables à compter du signalement complet et validé de la violation de données. 5. 80 % des demandes de conseils du DPD reçues sont soumises à un stade précoce du projet; 60 % des demandes de conseils du DPD reçues sont satisfaites; 60 % des demandes de conseils du DPD reçues sont satisfaites dans le délai convenu. 6. Au moins 15 notes d'information visant la sensibilisation générale ont été communiquées à l'ensemble du personnel au cours de l'année, par l'intermédiaire des outils de communication interne

Tâche	Description	Principaux risques/principales problématiques	Indicateurs de performance	Objectif de performance
<b>Gestion des parties prenantes</b>	1. Dialogue avec les parties prenantes et coordination des politiques	6. Manque d'intérêt de la part du personnel et manque d'engagement de la part du personnel d'encadrement intermédiaire et de la direction. Manque de soutien de la part de l'encadrement supérieur. Manque de ressources pour mener à bien ces activités.		
	2. Mise en œuvre du plan d'action de communication interne de l'eu-LISA	1. Des relations de qualité entre les parties prenantes et une coordination globale des politiques. Renforcement de la visibilité de l'Agence.	1. S/O	1. S/O
	3. Mise en œuvre du plan d'action de communication et d'information externes	2. Absence de personnel statutaire mandaté possédant les qualifications requises sur le site opérationnel de l'Agence à Strasbourg pour assurer la continuité des activités, effectuer des tâches internes de gestion de la renommée et réagir rapidement en cas d'urgence ou de crise; limitations de la gestion des incidents lors de crises potentielles, nécessitant la mise en œuvre d'une communication de crise, destinée aux parties prenantes internes, qui constitue l'un des éléments essentiels de la gestion de crise; non-disponibilité d'outils techniques et de logiciels à utiliser sur site et production en interne de supports audiovisuels d'information et/ou de communication.	2. Conformité du plan d'action annuel de communication interne avec les étapes et le calendrier fixés.	2. Le plan annuel de communication interne est mis en œuvre conformément aux étapes, aux délais et aux objectifs définis.
	4. Suivi, coordination et développement des politiques pour représenter l'eu-LISA au sein des 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 traducteur entre les communautés techniques et juridiques	3. Les délais pour l'approbation du contenu interne et externe et la gestion de la qualité linguistique ne sont pas respectés; en conséquence, le calendrier fixé ainsi que les prévisions budgétaires ne sont pas respectés; les informations sensibles au facteur temps ne parviennent pas jusqu'aux publics cibles en cas d'urgence et de crise en raison de	3. S'assurer que la production de contenu suit le flux de travail éditorial et les normes de qualité approuvés, que les contractants respectent les exigences en matière de production imprimée et en ligne et que les performances sont réalisées conformément aux étapes trimestrielles fixées dans le plan d'action annuel de communication externe 2022; la visibilité et le niveau d'engagement de l'eu-LISA sur le web sont régulièrement mesurés par des outils d'analyse web et de suivi des réseaux sociaux; le taux de satisfaction des participants vis-à-vis de la gestion de l'événement est mesuré au moyen de fiches d'évaluation.	3. Toutes les publications institutionnelles obligatoires et les documents d'information destinés au grand public sont publiés comme prévu dans le plan d'action de communication et d'information externe 2022, conformément aux normes institutionnelles et aux exigences linguistiques de l'UE; 100 % des demandes d'information transmises 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 de référence et aux données globales de l'année précédente; le taux de satisfaction des participants à l'égard de la gestion de l'événement est constamment élevé; 100 % des demandes sur les médias sont traitées conformément aux exigences de l'UE et aux normes établies.
	5. Soutien administratif en temps utile pour les groupes consultatifs		4. Relations de qualité et efficaces avec les parties prenantes, élaboration et coordination de politiques complètes et opportunes et représentation de l'eu-LISA au sein des réunions des groupes de travail, des comités et d'autres réunions d'experts.	4. Mise en œuvre de grande qualité, efficace et opportune du suivi, de la coordination et du développement des politiques ainsi que de la gestion des parties prenantes.
	6. Soutien administratif en temps utile pour le conseil d'administration		5. Réunions tenues comme prévu; taux de satisfaction globale des parties prenantes mesuré dans l'enquête de satisfaction	

Tâche	Description	Principaux risques/principales problématiques	Indicateurs de performance	Objectif de performance
		<p>l'inexistence des fonctions de webmaster/d'assistant à l'information en ligne à temps plein, des fonctions qui sont pertinentes 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 en raison de l'inexistence des fonctions d'assistant de communication numérique et hors ligne à temps plein et de la production de supports d'information audiovisuels internes; d'éventuelles limitations sont imposées à l'Agence par les contractants qui hébergent et/ou développement les fonctionnalités pour le site web.</p> <p>4. Les ressources humaines disponibles ne correspondent pas au besoin croissant d'engagement des parties prenantes et de coordination des politiques dans le nombre de plus en plus important de domaines que l'Agence gère ou dans lesquels elle est impliquée.</p> <p>5. Ressources (temps/budget) limitées pour soutenir suffisamment le GC.</p> <p>6. Ressources (temps/budget) limitées pour soutenir suffisamment le conseil d'administration.</p>	<p>6. Réunions tenues comme prévu; taux de satisfaction globale des parties prenantes tel que mesuré dans l'enquête de satisfaction</p>	<p>5. Des réunions sont organisées au besoin par le CA; satisfaction globale supérieure à 60 % en ce qui concerne l'appui organisationnel et de secrétariat fourni.</p> <p>6. Des réunions sont organisées au besoin par le CA; satisfaction globale supérieure à 60 % en ce qui concerne l'appui organisationnel et de secrétariat fourni.</p>
<b>Gestion des ressources humaines</b>	<p>1. Développement des compétences et des capacités liées aux opérations</p> <p>2. Poursuite de la consolidation de l'Agence à la suite des changements, de la croissance et de la transformation en mettant l'accent sur l'administration du personnel, la</p>	<p>1. Développement insuffisant des compétences/capacités</p> <p>2. Assurance, au sein de l'URH, de la disponibilité de membres du personnel ayant les connaissances appropriées et transfert de connaissances en cas de rotation du personnel RH; garantie de la</p>	<p>1. Organisation de formations telles que désignées dans le plan de formation annuel; niveau de satisfaction générale.</p> <p>2. Rapport (%) entre les ressources administratives et les ressources opérationnelles; taux d'absentéisme (%) au cours de la</p>	<p>1. 90 % des activités du plan de formation sont mises en œuvre; le taux de satisfaction est supérieur à 85 %;</p> <p>2. 20 % des postes administratifs et 70 % des postes opérationnels; objectifs en matière de taux d'absentéisme: moins de 15 jours,</p>

Tâche	Description	Principaux risques/principales problématiques	Indicateurs de performance	Objectif de performance
	numérisation des services RH et le recrutement 3. Développement organisationnel et transformation culturelle	présentation des rapports en temps opportun dans les domaines respectifs des RH et que l'exactitude des dossiers est préservée, les erreurs humaines sont limitées à un minimum en cas de rotation/manques de personnel. La mise en œuvre de cette activité et son succès dépendent de la mise en œuvre en temps voulu des activités prévues en 2020; veiller à ce que la mise en œuvre de la structure organisationnelle soit soutenue par les ressources nécessaires. 3. Risque de faible engagement; risque élevé de roulement; risque de faibles performances; risque pour la renommée	période considérée (nombre moyen de jours de congé maladie par employé, pourcentage des effectifs en congé maladie de longue durée, pourcentage d'employés ne prenant pas de congé maladie); pourcentage annuel (%) de la rotation du personnel; nouveaux indicateurs clés de performance concernant la prévention des conflits d'intérêts: nombre et pourcentage de déclarations d'intérêt présentées, dont dans les délais; nombre et pourcentage de déclarations d'intérêt évaluées; nombre et pourcentage de mesures préventives ou de décisions limitant la participation adoptées conformément aux règlements; taux d'occupation. 3. Résultats de l'enquête sur l'engagement du personnel; performances du personnel; critères d'évaluation du projet de transformation culturelle	moins de 10 %, plus de 15 %; moins de 5 % de rotation du personnel; 100 % soumis et >80 % dans les délais; plus de 90 % des déclarations d'intérêt évaluées, aucun objectif fixé pour la troisième évaluation; taux d'occupation supérieur à 90 %. 3. Résultats de l'enquête sur l'engagement du personnel supérieurs à 7,5. 4. Performances moyennes du personnel
<b>Finances et marchés publics</b>	1. Exécution du plan d'acquisition et de passation de marchés 2. Contrôle interne, procédures et audits en rapport avec les finances et les marchés publics 3. Prestation en temps utile de services liés à la gestion budgétaire, à la gestion des actifs et à la gestion financière	1. Planification et programmation; risques juridiques (procédures judiciaires). 2. Les échecs des contrôles internes peuvent entraîner des dépenses injustifiées, des fraudes et un refus d'accorder la décharge de la part de l'autorité budgétaire. 3. La qualité de la planification et des contrôles internes est inadéquate.	1. Efficacité des processus de passation de marchés - nombre de procédures annulées; gestion des acquisitions: projets de marchés publics respectant les délais 2. Un ensemble complet et cohérent de procédures couvre les principaux processus opérationnels en matière de finances et de passation de marchés. 3. Pas de perturbation majeure des services imputable à des problèmes d'organisation interne; taux d'annulation des crédits de paiement; taux (%) d'exécution des engagements budgétaires; taux (%) d'exécution des paiements; ratio (%) de paiements effectués dans les délais légaux	1. Le niveau cible de cet ICP est inférieur à 25 %; le niveau cible de cet ICP est défini au-dessus de 60 % 2. 80 % des procédures énumérées dans le plan de travail annuel de l'unité sont exécutées. 3. Le niveau cible de cet ICP est défini à <5 %; Le niveau cible de cet ICP est défini entre 95 % et 99 %; le niveau cible de cet ICP est défini à >95 %; le niveau cible de cet ICP est défini entre 90 % et 100 %.

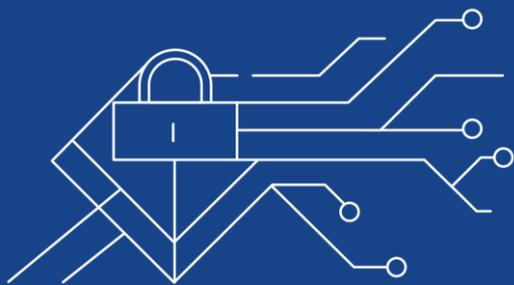
Tâche	Description	Principaux risques/principales problématiques	Indicateurs de performance	Objectif de performance
<b>Sécurité d'entreprise</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fourniture du service de sécurité et d'assurance de l'information pour l'infrastructure d'entreprise</li> <li>2. Exécution, 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</li> <li>3. Exécution, planification et développement des éléments horizontaux de la gestion de la sécurité et de la continuité</li> <li>4. Exécution, planification et développement des éléments préventifs de la gestion de la sécurité et de la continuité</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Faible priorité par rapport à d'autres tâches; écart d'objectif des tâches non essentielles; accroissement de la complexité de l'activité du projet dépassant la capacité des ressources.; manque de capacités de la fonction d'infrastructure d'entreprise pour soutenir les activités de gestion de la sécurité</li> <li>2. Engagement de la direction à mettre en œuvre le système de gestion de la continuité des activités (SGCA); engagement des parties prenantes externes à soutenir la mise en œuvre du SGCA, selon les besoins.</li> <li>3. Contraintes temporelles, humaines et financières pour la mise en œuvre des projets et la réalisation des activités de sécurité quotidiennes; la répartition géographique de l'Agence pose des problèmes de sécurité en raison de la multitude de sites et des différents niveaux de menaces qui mettent à mal la garantie de la sécurité.</li> <li>4. Engagement de la direction à mettre en œuvre les contrôles de sécurité préventive conformément à la législation et aux règlements de l'eu-LISA; engagement des parties prenantes externes à soutenir la mise en œuvre des contrôles de sécurité préventive spécifiques, le cas échéant.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pourcentage (%) des objectifs de sécurité mis en œuvre conformément à la législation; pourcentage (%) des incidents de sécurité traités en respectant l'objectif de temps de réponse prévu par l'accord de niveau de service; pourcentage (%) d'évaluations des risques de sécurité effectuées par rapport aux systèmes (conception, développement, production); nombre d'analyses de vulnérabilité effectuées chaque année sur le portefeuille de systèmes d'information; nombre d'exercices de cybersécurité pratiqués par an</li> <li>2. Les contrôles de continuité des activités couvrent tous les domaines d'activité de l'eu-LISA. Les plans de continuité des activités sont testés, et les tests démontrent l'efficacité des contrôles en place.</li> <li>3. Les politiques de sécurité requises par le règlement de l'Agence et les règlements des systèmes sont adoptées; un cadre de sensibilisation à la sécurité est mis au point pour l'année N+1; une formation annuelle à la sécurité est organisée; des événements de sensibilisation avec les parties prenantes externes sont organisés</li> <li>4. 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.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 100 %; 100 %; 100 %; 2; 1</li> <li>2. Le SGCA couvre 100 % des domaines d'activité de l'eu-LISA; au moins un exercice est réalisé pour tester la résilience interne de l'organisation.</li> <li>3. D'ici le quatrième trimestre 2022, adopter au moins 80 % des politiques de sécurité prévues par le règlement de l'Agence et les règlements relatifs aux systèmes; d'ici le quatrième trimestre 2022, développer le cadre de sensibilisation à la sécurité pour l'année N+1; organiser au moins 80 % de la formation annuelle à la sécurité prévue pour le personnel de l'Agence et les premiers répondants; organiser au moins un événement de sensibilisation avec les parties prenantes externes sur les questions de sécurité et de continuité des activités.</li> <li>4. Gérer la sécurité en place sur les deux sites; garantir des niveaux de sécurité physique des locaux de l'eu-LISA ainsi que la sécurité pour les missions, les activités et le personnel de l'eu-LISA à des niveaux de risque acceptables, conformément aux règles et règlements pertinents et aux résultats de l'évaluation des risques.</li> </ol>
<b>Gestion des installations</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gestion environnementale des installations</li> <li>2. Gestion de la santé et de la sécurité des installations</li> <li>3. Opérations et services d'infrastructures</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. L'absence de lignes directrices en matière d'intégration, la demande de formation et de changement culturel, le manque de personnel qualifié</li> <li>2. Instaurer une culture de la santé et de la sécurité au travail; appliquer</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Indicateur environnemental</li> <li>2. Augmentation de la satisfaction des employés au regard des conditions et de l'environnement de travail</li> <li>3. Conformité avec les normes applicables</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 90 %</li> <li>2. 90 %</li> <li>3. Tous les sites de l'Agence sont conformes aux normes applicables</li> <li>4. Respect de la portée, du budget et du délai convenus</li> </ol>

Tâche	Description	Principaux risques/principales problématiques	Indicateurs de performance	Objectif de performance
	<p>4. Services de logistique et de fournitures de bureau</p> <p>5. Gestion et services d'appui aux missions</p> <p>6. Deuxième extension des locaux opérationnels de l'eu-LISA à Strasbourg</p>	<p>un système pour garantir la sécurité des opérations dans notre environnement de travail</p> <p>3. Dépendance à l'égard des détenteurs de processus, contractants/prestataires de services et de ressources humaines externes</p> <p>4. Dépendance à l'égard des détenteurs de processus et des contractants externes</p> <p>5. Dépendance à l'égard des contractants externes, absence de personnel en cas d'urgence et manque de ressources humaines dans le portefeuille Missions</p> <p>6. La loi de Moore et les évolutions technologiques pourraient faire en sorte que le nouveau CD soit obsolète au moment de l'achèvement de sa construction. Les compagnies d'énergie locales ne sont pas en mesure de fournir l'énergie électrique nécessaire à l'extension. Le coût de l'extension est une estimation fondée sur les informations disponibles actuellement. Le coût réel dépend de la conception détaillée, des conditions du marché au moment de l'appel d'offres, etc. Une certaine incertitude règne quant au recensement des besoins, par rapport aux nouvelles évolutions et à l'adoption future de nouveaux instruments juridiques.</p>	<p>4. Respect de la portée, du budget et du délai convenus</p> <p>5. Nombre de missions accomplies en temps opportun lorsque les demandes ont été présentées dans les délais via l'outil de gestion des missions.</p> <p>6. Coût, calendrier et portée</p>	<p>5. Pourcentages des indicateurs de performance confirmés</p> <p>6. Vert</p>
<b>Coordination générale</b>	<p>1. Contribution, en qualité d'observateur, aux évaluations Schengen dans les domaines du SIS/SIRENE et de la politique commune en matière de visas (ce qui inclut le VIS) et garantie d'une meilleure utilisation du SIS et du VIS par les États membres</p> <p>2. Gouvernance, planification et rapports institutionnels</p>	<p>1. Ressources limitées au sein de l'eu-LISA pour participer à l'évaluation des missions et contribuer aux rapports d'évaluation (en particulier dans le domaine de la politique commune en matière de visas); conformément au plan pluriannuel de la COM, en 2022, cinq États membres feront l'objet d'une</p>	<p>1. S/O</p> <p>2. Adoption du projet de DOCUP 2023-2025 dans les délais; le conseil d'administration adopte la version finale du DOCUP 2023-2025 sans modifications majeures en 2022; présentation des rapports dans les délais; le conseil d'administration adopte le rapport intermédiaire ainsi que le rapport</p>	<p>1. S/O</p> <p>2. Adoption du DOCUP 2023-2025 avant le 30 novembre 2022; les propositions de modifications du conseil d'administration comme condition préalable à l'adoption ne dépassent pas 5 % du nombre d'activités proposées et 5 % du budget; rapports soumis au moins 14 jours civils avant la réunion des</p>

Tâche	Description	Principaux risques/principales problématiques	Indicateurs de performance	Objectif de performance
3.	Rédaction des rapports relatifs au fonctionnement technique des systèmes et agrégation des statistiques	évaluation portant à la fois sur le SIS/SIRENE et sur la politique commune en matière de visas (ce qui inclut le VIS).	d'activité annuel consolidé (RAAC) 2021 en temps utile.	groupes consultatifs/du conseil d'administration; le conseil d'administration adopte le RE et le RAAC 2021 dans les délais légaux
4.	Mise en œuvre des activités annuelles prévues en matière de suivi de la recherche et de la technologie, conformément à la feuille de route adoptée en matière de R&D	2. Garantir la communication en temps opportun d'informations de la qualité et de la quantité souhaitées.	3. Présentation des éléments suivants aux institutions de l'UE:	3. Présentation des éléments suivants aux institutions de l'UE:
5.	Mise en œuvre du plan de formation des États membres concernant l'utilisation technique des systèmes d'information gérés par l'Agence	3. Assurer la fourniture en temps voulu des contributions nécessaires.	a. Statistiques annuelles du SIS pour 2021	a. Statistiques annuelles du SIS pour 2021
6.	Intégration des résultats de la recherche dans les cycles de vie des applications	4. Manque de ressources humaines disponibles pour accomplir les tâches nécessaires.	b. Statistiques annuelles de l'Eurodac pour 2021	b. Statistiques annuelles de l'Eurodac pour 2021
7.	Encourager la mise en œuvre de certaines parties du programme-cadre de l'UE pour la recherche et l'innovation	5. Le caractère non permanent des profils soutenant les activités de formation des EM (soutien externe et END pour la dispense de la formation et la gestion du LMS) peut entraîner une interruption de la continuité des activités; diminution des contributions provenant de l'expertise interne dans les formations dispensées par l'eu-LISA aux États membres.	c. Rapport annuel de l'Eurodac pour 2021 incluant le fonctionnement technique	c. Rapport annuel de l'Eurodac pour 2021 incluant le fonctionnement technique
8.	Évaluation comparative indépendante de la gestion opérationnelle des systèmes d'entreprise centraux	6. Insuffisance des ressources humaines pour garantir l'engagement continu nécessaire dans les tâches mentionnées ou l'étude approfondie requise pour produire des résultats de grande qualité; communication insuffisante entre le SPO et la fonction de surveillance de la recherche pour faire correspondre le travail de surveillance de la recherche et de la technologie aux besoins du SPO.	d. Statistiques de l'EES pour les 2 <sup>e</sup> et 3 <sup>e</sup> trimestres 2022; préparation du 4 <sup>e</sup> trimestre	d. Statistiques de l'EES pour les 2 <sup>e</sup> et 3 <sup>e</sup> trimestres 2022; préparation du 4 <sup>e</sup> trimestre
		7. Manque de ressources humaines pour accomplir les tâches requises; retard dans la formalisation de l'engagement de l'Agence dans la gestion des parties pertinentes du PC UE pour la R&I.	e. Préparation des statistiques du quatrième trimestre 2022 pour l'ETIAS (qui seront publiées au premier trimestre 2023), et mise à jour/compilation	e. Préparation des statistiques du quatrième trimestre 2022 pour l'ETIAS (qui seront publiées au premier trimestre 2023)
			f. Mise à jour de la liste des autorités/N.SIS/SIRENE pour le SIS, qui sera publiée au JO de l'UE	f. Mise à jour de la liste des autorités/N.SIS/SIRENE dans le JO de l'UE
			g. Mise à jour de la liste des autorités (asile) pour l'Eurodac qui sera publiée sur le site web	g. Mise à jour de la liste des autorités (asile) pour l'Eurodac sur le site web
			h. Compilation de la liste des autorités pour l'EES qui sera publiée au JO de l'UE (3 mois après l'EiO); - compilation de la liste des autorités pour l'ETIAS qui sera publiée au JO de l'UE (3 mois	h. Liste des autorités pour l'EES publiée dans le JO de l'UE (3 mois après l'EiO) et liste des autorités pour l'ETIAS publiée dans le JO de l'UE (3 mois après l'EiO); début de la planification et du travail sur les éléments

Tâche	Description	Principaux risques/principales problématiques	Indicateurs de performance	Objectif de performance
		8. Qualité insuffisante des travaux du contractant.	après l'EiO); début de la planification et du travail sur les éléments livrables attendus pour les systèmes ECRIS-TCN.	livrables attendus pour les ECRIS-TCN; adaptation des pratiques de travail pour utiliser le CRRS et soutenir les EM dans leur utilisation de ce nouvel outil pour la fourniture de données statistiques.
			4. Au moins un rapport de suivi de la recherche et de la technologie qui a été entièrement approuvé par le comité de gestion et publié sur le site web de l'eu-LISA; les événements du secteur et la conférence annuelle de l'Agence ont lieu durant l'année civile et bénéficient d'une forte participation de diverses parties prenantes.	4. Publication d'au moins un rapport de suivi de la recherche et de la technologie par an: plus de 50 délégués participent aux événements du secteur et plus de 120 à la conférence annuelle.
			5. Taux de satisfaction (échelle de 1 à 6, 1 étant le niveau le plus faible et 6 le plus élevé)	5. La moyenne n'est pas inférieure à 4 (échelle de 1 à 6)
			6. Soumission de dossiers technologiques de grande qualité et ayant un fort impact à la direction et au SPO sur demande; engagement au côté des groupes consultatifs du système pour affiner les priorités et le retour d'information dans le travail d'évolution du système. Le personnel chargé du suivi de la recherche et de la technologie est inclus dans les équipes de projet dans le cas des projets les plus avancés sur le plan technologique.	6. Au moins deux tiers des dossiers technologiques sont fournis chaque année sur la base des demandes de suivi; le GC de chaque système est impliqué au moins une fois par an au travers d'une présentation lors des réunions du GC; le personnel chargé du R&TM participe à au moins un projet à grande échelle en tant que membre de l'équipe centrale (dans le cas où de tels projets sont entrepris par l'Agence et nécessitent la participation du personnel de R&TM)
			7. Un ensemble de priorités thématiques pour la mise en œuvre des parties pertinentes du PC UE pour la R&I définies et approuvées par le comité de gestion et les GC concernés (le cas échéant); les projets de recherche et d'innovation et leurs résultats sont présentés à l'Agence et à ses parties prenantes; une partie du PC UE pour la R&I et/ou des projets financés, dont la responsabilité a	7. Adoption d'un ensemble de priorités thématiques pour la mise en œuvre des parties pertinentes du PC UE pour la R&I; au moins deux projets et leurs résultats préliminaires/finaux sont présentés à l'Agence et à ses parties prenantes.
				8. Présentation de l'évaluation avant la fin du quatrième trimestre 2022

Tâche	Description	Principaux risques/principales problématiques	Indicateurs de performance	Objectif de performance
			<p>été déléguée par la CE à l'Agence, est administrée dans le respect de la portée, des objectifs et du calendrier prévus.</p> <p>8. Effectuer l'évaluation selon les prévisions.</p>	

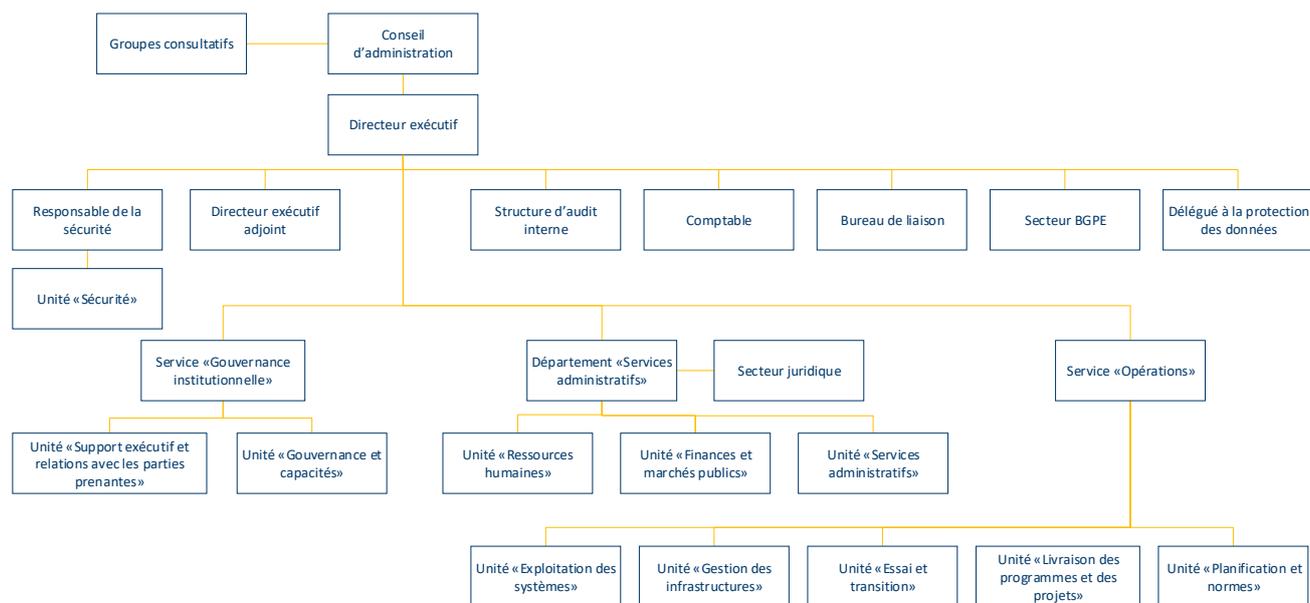


# ANNEXES

# Annexe I. Organigramme

En 2020, l'Agence a légèrement modifié son organisation en transférant certaines tâches et/ou certains membres de son personnel entre les secteurs afin de mieux répondre à son nouveau modèle opérationnel. Ces modifications n'ont eu aucune incidence sur la structure organisationnelle de l'eu-LISA adoptée en 2019.

Figure 1. Organigramme



L'organigramme ci-dessus reflète la situation au 5 novembre 2020.

Le Tableau 10 qui suit indique le nombre de postes qui étaient occupés au 31/12/2020 ainsi que le nombre de postes vacants dans chaque entité organisationnelle de l'eu-LISA. Les informations sur les offres d'emploi émises sont présentées à l'Annexe V.

**Tableau 10. Effectifs de la structure organisationnelle au 31 décembre 2020**

Service	Unité	Nombre de postes <sup>54</sup>						Total
		AT Occupés	Vacants	AC Occupés	Vacants <sup>55</sup>	END Occupés	Vacants	
Directeur exécutif	S/O	9	0	5	2	1	0	18
Directeur exécutif	Sécurité	11	0	4	3	2	0	20
Service «Gouvernance institutionnelle»	S/O	0	0	0	0	0	0	0
Service «Gouvernance institutionnelle»	Unité «Support exécutif et relations avec les parties prenantes»	7	1	7	-2	1	0	12
Service «Gouvernance institutionnelle»	Unité «Gouvernance et capacités»	10	2	2	0	1	1	13
Service «Services administratifs»	S/O	2	2	1	0	0	0	5
Service «Services administratifs»	Unité «Ressources humaines»	11	1	7	-3	0	0	17
Service «Services administratifs»	Unité «Finances et marchés publics»	21	0	8	2	0	0	31
Service «Services administratifs»	Unité Services administratifs	9	0	7	1	1	0	19
Service «Opérations»	S/O	3	0	0	0	0	0	3
Service «Opérations»	Unité «Planification et normes»	24	2 <sup>56</sup>	6	3	1	0	36
Service «Opérations»	Unité «Livraison des programmes et des projets»	16	2 <sup>57</sup>	11	4	1	0	34
Service «Opérations»	Unité «Essai et transition»	15	0	8	4	0	0	27
Service «Opérations»	Unité «Gestion des infrastructures»	21	6	10	4	2	0	43
Service «Opérations»	Unité «Exploitation des systèmes»	22	2	7	9	0	0	43
Service «Opérations»	À définir	0	1	0	1	0	0	3
<b>Total</b>		<b>181</b>	<b>19</b>	<b>83</b>	<b>28</b>	<b>10</b>	<b>1</b>	<b>322</b>

<sup>54</sup> Les postes occupés n'incluent pas les offres d'emploi publiées.

<sup>55</sup> Un 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 du recrutement.

<sup>56</sup> Poste Eurodac non inclus.

<sup>57</sup> Ibidem.

## Annexe II. Allocation de ressources par activité pour 2022-2024 (activités de la section 3 Programme de travail annuel pour 2022)

La présente annexe indique la répartition des ressources humaines et financières dont dispose l'Agence et leur ventilation par activité et tâche/projet pour les années 2022-2024<sup>58</sup>.

La répartition des ressources financières est définie en fonction de la planification pluriannuelle de l'eu-LISA, telle qu'elle ressort des prévisions du CFP 2021-2027. C'est le chiffre issu de la proposition révisée de la Commission européenne concernant le CFP, telle que présentée en mai 2020, qui sert de base de référence pour le budget dont disposera l'Agence en 2022.

S'agissant de la planification des ressources humaines, en 2020, l'eu-LISA dispose de 324 postes autorisés<sup>59</sup> et utilise quelques postes à court terme pour les AC dans le but de remplacer le personnel en congé longue durée. Sans préjudice de la décision finale sur le budget et les effectifs de l'Agence en 2022, lesquels sont explicités à l'annexe XIII, le nombre d'agents inscrits au tableau des effectifs de l'Agence correspondra à 215 postes et le nombre total d'agents, AC inclus, à 374 postes d'ici la fin 2022. Ce nombre inclut 50 postes supplémentaires fournis par l'intermédiaire de différentes FFL (ETIAS, Interopérabilité, Règlement VIS révisé<sup>60</sup>, coopération policière SIS et e-CODEX).

L'annexe propose une ventilation par type de contrat (AT et AC) du personnel affecté aux tâches respectives. Qui plus est, les informations contenues dans l'annexe établissent une distinction entre:

- le personnel disponible au moment de la préparation du présent DOCUP (nombres indiqués dans les colonnes «Personnel disponible»);
- les besoins de l'Agence en personnel supplémentaire recensés dans les processus de planification. Le nombre total de ce personnel supplémentaire est de 43 ETP. Les justifications des besoins en personnel supplémentaire de l'eu-LISA en 2022 sont mentionnées à la sous-section **2.2.2 a) Développement des tâches existantes**<sup>61</sup>.

Une ventilation et une justification détaillées des postes supplémentaires requis par l'Agence, qui n'ont pas été comptabilisés dans les propositions de la Commission, figurent à l'annexe XIII. Le nombre total de membres du personnel pour 2023 et 2024 est estimé sur la base d'une évaluation préliminaire; ces chiffres peuvent dès lors différer de ceux de l'annexe III.

L'annexe XIII fournit également un aperçu de l'utilisation prévue des ressources de soutien externes (dans les colonnes intitulées «**Soutien externe**») pour chaque tâche. Ces ressources viennent compléter l'équipe centrale de l'Agence dans la mise en œuvre des travaux prévus tout au long de l'année.

---

<sup>58</sup> Les tableaux ci-dessous n'incluent que les tâches et les projets qui consommeront des ressources en 2022 et qui s'inscrivent dans le programme de travail annuel 2022. Ceux qui débiteront en 2023 et 2024, et qui ne font donc pas partie du programme de travail annuel actuel, ne sont pas inclus. Ces tableaux ne comprennent également que les estimations des ressources financières en vertu du Titre 3. Les données concernant le personnel (ETP) fournies pour les années 2023-2024 sont des données préliminaires qui seront actualisées en 2021 et 2022, lorsque la planification de l'allocation des ressources sera plus détaillée.

<sup>59</sup> Bien que 324 postes aient été autorisés, l'Agence ne pouvait recruter que 322 agents, car 2 postes sont soumis à l'adoption de la base juridique de l'Eurodac.

<sup>60</sup> On suppose que le règlement VIS révisé et le règlement sur la coopération policière du SIS entreront en vigueur en 2021.

<sup>61</sup> Les besoins en personnel supplémentaire de l'Agence sont soumis à l'accord de la Commission européenne et à l'approbation de l'autorité budgétaire.

## Gestion opérationnelle/Refontes

Tâche/ Projet	2022						2023						2024					
	Personnel disponible <sup>62</sup>		Demande de personnel supplémentaire		Soutien externe	Budget	Personnel disponible		Demande de personnel supplémentaire		Soutien externe	Budget	Personnel disponible		Demande de personnel supplémentaire		Soutien externe	Budget
	AT	AC et END	AT	AC et END			AT	AC et END	AT	AC et END			AT	AC et END	AT	AC et END		
<b>VIS</b>	<b>3,40</b>	<b>2,90</b>	<b>1,00</b>	<b>1,00</b>	<b>2,00</b>	<b>57 994 000</b>	<b>2,20</b>	<b>5,80</b>	<b>-</b>	<b>2,00</b>	<b>1,50</b>	<b>40 928 000</b>	<b>1,06</b>	<b>3,83</b>	<b>-</b>	<b>2,00</b>	<b>1,50</b>	<b>40 583 000</b>
Maintenance du VIS/BMS	0,45	1,50	1,00	0,50	1,50	18 000 000	0,40	1,55	-	1,50	1,50	12 000 000	0,40	1,55	-	1,50	1,50	12 240 000
Développement de la refonte du VIS (suite)	1,85	-	-	0,50	0,50	16 244 000	0,70	2,85	-	0,50	-	28 928 000	0,26	1,75	-	0,50	-	28 343 000
Mise en œuvre d'une architecture de type actif-actif du VIS	1,10	1,40	-	-	-	23 750 000	1,10	1,40	-	-	-	-	0,40	0,53	-	-	-	-
<b>SIS</b>	<b>9,73</b>	<b>3,08</b>	<b>1,50</b>	<b>0,50</b>	<b>4,50</b>	<b>21 450 000</b>	<b>3,80</b>	<b>1,48</b>	<b>1,00</b>	<b>-</b>	<b>1,00</b>	<b>9 779 000</b>	<b>0,90</b>	<b>0,78</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1,00</b>	<b>9 797 000</b>
Maintenance de l'AFIS du SIS	0,40	0,33	-	-	-	3 350 000	0,40	0,33	-	-	-	750 000	0,40	0,33	-	-	-	750 000
Maintenance du SIS	0,40	0,30	-	-	-	7 450 000	0,40	0,30	-	-	-	6 579 000	0,40	0,30	-	-	-	8 597 000
Support SIS aux États membres	0,10	0,15	-	-	1,00	450 000	0,10	0,15	-	-	1,00	450 000	0,10	0,15	-	-	1,00	450 000
Évolution du SIS (projets, évolutions et études)	1,60	1,60	1,00	0,50	-	5 200 000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Augmentation de la capacité du SIS	2,00	0,70	0,50	-	-	1 000 000	1,20	0,70	-	-	-	2 000 000	-	-	-	-	-	-
Intégration de C.SIS au PER et au DIM et autres éléments d'interopérabilité	1,90	-	-	-	-	3 500 000	1,70	-	1,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Mise en œuvre du nouveau cadre juridique du SIS (suite de 2019)	0,96	-	-	-	0,50	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nouvelle version du système central SIS II, fonctionnalités de la décision de retour incluses (suite de 2021).	0,51	-	-	-	0,50	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Mise en œuvre de la phase 2 de l'AFIS du SIS (suite de 2019)	1,06	-	-	-	1,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

<sup>62</sup> Ces chiffres reflètent l'état des postes en 2020, et incluent les postes d'AC à court terme destinés à remplacer le personnel en congé longue durée. Il en va de même pour les autres colonnes portant les mêmes intitulés pour 2023 et 2024.

Tâche/ Projet	2022						2023						2024					
	Personnel disponible <sup>62</sup>		Demande de personnel supplémentaire		Soutien externe	Budget	Personnel disponible		Demande de personnel supplémentaire		Soutien externe	Budget	Personnel disponible		Demande de personnel supplémentaire		Soutien externe	Budget
	AT	AC et END	AT	AC et END			AT	AC et END	AT	AC et END			AT	AC et END	AT	AC et END		
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)	0,80	-	-	-	1,50	500 000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Eurodac</b>	<b>4,81</b>	<b>1,30</b>	-	-	<b>1,00</b>	<b>4 300 000</b>	<b>2,68</b>	<b>1,30</b>	-	-	-	<b>4 300 000</b>	<b>2,68</b>	<b>1,30</b>	-	-	-	<b>4 300 000</b>
Maintenance Eurodac - DubliNet	1,30	1,30	-	-	-	3 500 000	1,30	1,30	-	-	-	3 500 000	1,30	1,30	-	-	-	3 500 000
Évolutions non planifiées et assistance associée découlant de la maintenance adaptative de l'Eurodac et de DubliNet	3,51	-	-	-	1,00	800 000	1,38	-	-	-	-	800 000	1,38	-	-	-	-	800 000
<b>Autres</b>	<b>37,59</b>	<b>20,67</b>	<b>3,50</b>	<b>31,50</b>	<b>15,00</b>	<b>2 280 000</b>	<b>40,29</b>	<b>23,54</b>	<b>1,00</b>	<b>23,00</b>	<b>12,00</b>	<b>1 850 000</b>	<b>40,29</b>	<b>23,54</b>	<b>1,00</b>	<b>23,00</b>	<b>10,00</b>	<b>2 350 000</b>
Fourniture d'un service de sécurité et d'assurance de l'information pour les systèmes d'entreprise centraux	5,85	0,60	-	-	2,50	650 000	5,85	0,60	-	-	2,50	650 000	5,85	0,60	-	-	2,50	650 000
Exécution, planification et développement des aspects de la continuité des activités des systèmes d'information à grande échelle	0,90	-	-	-	0,50	-	0,90	-	-	-	0,50	-	0,90	-	-	-	0,50	-
Exercices de sécurité et de continuité des activités pour le SIS	0,10	1,00	-	-	1,00	130 000	0,10	1,00	-	-	1,00	-	0,10	1,00	-	-	1,00	-
Remplacement de l'EOPM - Évaluation/analyse d'impact	-	-	-	-	0,50	300 000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gestion des changements opérationnels	0,47	2,53	-	-	2,00	-	1,00	3,00	-	-	2,00	-	1,00	3,00	-	-	2,00	-
Maintenance du système de référence de l'ECRIS	0,40	0,20	-	0,50	-	500 000	-	-	-	-	-	500 000	-	-	-	-	-	1 000 000
Gestion des versions et du déploiement et passage aux opérations	1,79	0,98	2,50	-	2,00	-	4,45	3,58	-	-	2,00	-	4,45	3,58	-	-	2,00	-
Soutien d'application 24 h/24 et 7 j/7 de 2 <sup>e</sup> niveau à la gestion opérationnelle des systèmes d'entreprise centraux	6,00	10,00	1,00	12,00	-	-	7,00	10,00	1,00	7,00	-	-	7,00	10,00	1,00	7,00	-	-

Tâche/ Projet	2022						2023						2024					
	Personnel disponible <sup>62</sup>		Demande de personnel supplémentaire		Soutien externe	Budget	Personnel disponible		Demande de personnel supplémentaire		Soutien externe	Budget	Personnel disponible		Demande de personnel supplémentaire		Soutien externe	Budget
	AT	AC et END	AT	AC et END			AT	AC et END	AT	AC et END			AT	AC et END	AT	AC et END		
Soutien 24 h/24 et 7 j/7 de 1 <sup>er</sup> niveau à la gestion opérationnelle des systèmes – support utilisateurs de l’eu-LISA	13,59	3,00	-	15,00	-	-	15,00	3,00	-	14,00	-	-	15,00	3,00	-	14,00	-	-
Gestion des tests	2,84	2,36	-	-	3,00	-	2,84	2,36	-	-	3,00	-	2,84	2,36	-	-	1,00	-
Les activités habituelles, notamment l’assistance aux transporteurs	-	-	-	1,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Exécution des processus du cadre ITSM de l’eu-LISA, mesures et rapports réguliers, révisions et améliorations continues des services et des processus	5,65	-	-	2,00	4,00	700 000	3,15	-	-	2,00	1,00	700 000	3,15	-	-	2,00	1,00	700 000
<b>TOTAL</b>	<b>55,53</b>	<b>27,95</b>	<b>6,00</b>	<b>32,00</b>	<b>23,00</b>	<b>86 024 000</b>	<b>48,97</b>	<b>32,12</b>	<b>2,00</b>	<b>25,00</b>	<b>14,50</b>	<b>56 857 000</b>	<b>44,093</b>	<b>29,45</b>	<b>1,00</b>	<b>25,00</b>	<b>12,50</b>	<b>57 030 000</b>

### Nouveaux systèmes/Innovation

Tâche/ Projet	2022						2023						2024					
	Personnel disponible <sup>63</sup>		Demande de personnel supplémentaire		Soutien externe	Budget	Personnel disponible		Demande de personnel supplémentaire		Soutien externe	Budget	Personnel disponible		Demande de personnel supplémentaire		Soutien externe	Budget
	AT	AC et END	AT	AC et END			AT	AC et END	AT	AC et END			AT	AC et END	AT	AC et END		
<b>Frontières intelligentes</b>	<b>22,85</b>	<b>10,99</b>	<b>7,00</b>	<b>10,00</b>	<b>13,00</b>	<b>54 124 806</b>	<b>5,85</b>	<b>5,26</b>	<b>6,00</b>	<b>21,50</b>	<b>9,50</b>	<b>51 384 000</b>	<b>5,85</b>	<b>5,26</b>	<b>6,00</b>	<b>21,50</b>	<b>8,50</b>	<b>57 984 000</b>
Gestion des relations commerciales, de la demande, du changement et des exigences entre l’eu-LISA et ses parties prenantes (internes/externes) en utilisant les systèmes d’information (fonctionnels ou en cours de développement)	4,73	2,85	-	-	5,00	-	5,25	2,55	-	1,00	5,00	-	5,25	2,55	-	1,00	5,00	-

<sup>63</sup> Ces chiffres reflètent l’état des postes en 2020, et incluent les postes d’AC à court terme destinés à remplacer le personnel en congé longue durée. Il en va de même pour les autres colonnes portant les mêmes intitulés pour 2023 et 2024.

Tâche/ Projet	2022						2023						2024						
	Personnel disponible <sup>63</sup>		Demande de personnel supplémentaire		Soutien externe	Budget	Personnel disponible		Demande de personnel supplémentaire		Soutien externe	Budget	Personnel disponible		Demande de personnel supplémentaire		Soutien externe	Budget	
	AT	AC et END	AT	AC et END			AT	AC et END	AT	AC et END			AT	AC et END	AT	AC et END			AT
Développement de l'ECRIS-TCN	2,80	-	-	-	1,00	17 713 806	-	-	-	-	1,00	-	-	-	-	-	-	-	
Mise en œuvre de l'ETIAS (suite)	5,97	2,93	1,00	-	2,00	19 000 000	-	-	-	-	2,00	-	-	-	-	-	2,00	-	
Maintenance du BMS de l'EES - matériel	0,30	0,20	2,00	-	-	1 040 000	0,30	0,20	2,00	-	-	2 470 000	0,30	0,20	2,00	-	-	-	3 000 000
Maintenance du BMS de l'EES - logiciel	-	0,61	2,00	-	-	2 210 000	-	0,61	2,00	-	-	4 940 000	-	0,61	2,00	-	-	-	5 460 000
Maintenance du BMS de l'EES - configuration de type actif-actif	0,10	0,30	2,00	-	-	2 535 000	0,10	0,30	2,00	-	-	5 460 000	0,10	0,30	2,00	-	-	-	6 110 000
Maintenance de l'ETIAS	0,61	0,32	-	-	-	1 326 000	-	-	-	20,00	-	15 914 000	-	-	-	20,00	-	-	15 914 000
Finalisation de la mise en œuvre des services web de l'EES/ETIAS	3,09	1,66	-	4,00	2,50	1 000 000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Maintenance de l'EES	0,08	0,76	-	-	1,00	6 300 000	0,20	1,60	-	0,50	1,50	19 600 000	0,20	1,60	-	0,50	1,50	-	20 500 000
Adaptations de l'EES pour les éléments d'interopérabilité	0,91	-	-	-	1,00	3 000 000	-	-	-	-	-	3 000 000	-	-	-	-	-	-	7 000 000
Maintenance des services web de l'EES/ETIAS	-	-	-	6,00	-	1 000 000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Mise en œuvre du noyau dur de l'EES (suite)	4,26	1,36	-	-	0,50	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Interopérabilité</b>	<b>18,18</b>	<b>10,96</b>	<b>3,50</b>	<b>12,00</b>	<b>19,00</b>	<b>29 043 000</b>	<b>9,30</b>	<b>8,62</b>	<b>-</b>	<b>9,50</b>	<b>4,50</b>	<b>7 755 000</b>	<b>2,90</b>	<b>1,09</b>	<b>-</b>	<b>2,00</b>	<b>1,50</b>	<b>-</b>	<b>3 257 000</b>
Développement du portail européen de la recherche (PER)	2,45	2,95	-	1,50	1,00	1 350 000	2,50	2,25	-	1,50	1,00	3 800 000	0,90	-	-	-	0,50	-	1 000 000
Développement du répertoire central des rapports et statistiques (CRRS) (suite)	2,25	1,59	-	1,50	1,00	2 125 000	1,25	0,25	-	1,50	0,50	735 000	-	0,15	-	-	0,50	-	735 000
Développement du détecteur d'identités multiples (DIM)	3,33	1,20	-	1,50	1,00	17 000 000	2,85	1,25	-	1,50	0,50	2 000 000	1,00	0,15	-	-	0,50	-	1 300 000
Élaboration du répertoire commun de données d'identité (CIR)	1,90	3,30	-	1,50	1,50	3 000 000	1,80	2,50	-	1,50	1,00	1 000 000	0,85	-	-	-	-	-	-

Tâche/ Projet	2022						2023						2024					
	Personnel disponible <sup>63</sup>		Demande de personnel supplémentaire		Soutien externe	Budget	Personnel disponible		Demande de personnel supplémentaire		Soutien externe	Budget	Personnel disponible		Demande de personnel supplémentaire		Soutien externe	Budget
	AT	AC et END	AT	AC et END			AT	AC et END	AT	AC et END			AT	AC et END	AT	AC et END		
Poursuite des nouvelles définitions des services et des processus dans le cadre de l'ITSM de l'eu-LISA	0,46	0,02	-	1,00	2,50	350 000	-	-	-	1,00	1,50	-	-	-	-	1,00	-	-
Intégration fonctionnelle/migration des données du VIS au BMS partagé et accroissement de la disponibilité	1,70	-	0,50	-	2,50	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Maintenance de l'USK	0,20	-	0,50	-	-	218 000	-	-	-	-	-	220 000	-	-	-	-	-	222 000
Améliorations/développement du portefeuille biométrique	-	-	-	-	2,00	500 000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Mise en œuvre de l'interopérabilité entre l'ETIAS et le VIS (modifications consécutives de l'ETIAS)	2,70	-	-	1,50	-	1 000 000	0,40	1,90	-	1,50	-	-	0,15	0,79	-	1,00	-	-
Mise en œuvre de l'interopérabilité entre l'EES et le VIS (suite)	1,10	0,90	-	2,00	-	-	0,50	0,47	-	1,00	-	-	-	-	-	-	-	-
Préparation du développement de l'ECRIS-TCN dans le BMS partagé	0,20	0,50	2,50	-	2,00	1 500 000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Préparation : Répercussions du DIM sur le BMS partagé	0,62	-	-	-	2,50	2 000 000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Mise en œuvre du BMS de l'EES/BMS partagé (suite du projet EES de 2019)	1,27	0,50	-	1,50	3,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Autres</b>	<b>2,32</b>	<b>0,40</b>	<b>2,50</b>	<b>-</b>	<b>4,50</b>	<b>4 300 000</b>	<b>0,50</b>	<b>0,25</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1,50</b>	<b>-</b>	<b>0,50</b>	<b>0,15</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1,50</b>	<b>-</b>
Continuum de l'architecture d'entreprise – mise en place d'une architecture d'interopérabilité	0,50	-	-	-	1,50	-	0,50	0,25	-	-	1,50	-	0,50	0,15	-	-	1,50	-
Mise en place de la gestion du cycle de vie des applications (ALM/SDLC)	1,43	0,40	-	-	2,00	800 000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Mise en œuvre de la feuille de route pour la normalisation	pm	pm	pm	pm	pm	2 000 000	pm	pm	pm	pm	pm	-	pm	pm	pm	pm	pm	-

Tâche/ Projet	2022						2023						2024					
	Personnel disponible <sup>63</sup>		Demande de personnel supplémentaire		Soutien externe	Budget	Personnel disponible		Demande de personnel supplémentaire		Soutien externe	Budget	Personnel disponible		Demande de personnel supplémentaire		Soutien externe	Budget
	AT	AC et END	AT	AC et END			AT	AC et END	AT	AC et END			AT	AC et END	AT	AC et END		
Mise en œuvre de la feuille de route pour l'intelligence artificielle	pm	pm	pm	pm	pm	500 000	pm	pm	pm	pm	pm	-	pm	pm	pm	pm	pm	-
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	0,39	-	2,50	-	1,00	1 000 000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>43,35</b>	<b>22,35</b>	<b>13,00</b>	<b>22,00</b>	<b>36,50</b>	<b>87 467 806</b>	<b>15,65</b>	<b>14,13</b>	<b>6,00</b>	<b>31,00</b>	<b>15,50</b>	<b>59 339 000</b>	<b>9,25</b>	<b>6,50</b>	<b>6,00</b>	<b>23,50</b>	<b>11,50</b>	<b>61 241 000</b>

## Infrastructure

Tâche/ Projet	2022						2023						2024					
	Personnel disponible <sup>64</sup>		Demande de personnel supplémentaire		Soutien externe	Budget	Personnel disponible		Demande de personnel supplémentaire		Soutien externe	Budget	Personnel disponible		Demande de personnel supplémentaire		Soutien externe	Budget
	AT	AC et END	AT	AC et END			AT	AC et END	AT	AC et END			AT	AC et END	AT	AC et END		
Services de gestion des applications	3,00	2,80	-	2,50	1,00	-	3,00	2,80	-	3,50	1,00	-	3,00	2,80	-	3,50	1,00	-
Instaurer une capacité d'ingénierie logicielle	-	-	-	1,00	1,00	-	-	-	-	1,00	1,00	-	-	-	-	1,00	-	-
Services relatifs au fonctionnement du réseau	2,50	1,00	-	-	-	400 000	2,50	1,00	-	-	-	800 000	2,50	1,00	-	-	-	600 000
Services concernant l'infrastructure de communication	2,47	-	-	-	2,00	19 220 000	-	-	-	-	-	13 940 000	-	-	-	-	-	15 440 000
Poursuite de l'intégration de la solution unique de surveillance intégrée au processus de gestion des événements, couvrant tous les systèmes en fonctionnement	1,00	-	-	1,00	3,00	700 000	-	-	-	1,00	1,00	300 000	-	-	-	1,00	-	100 000

<sup>64</sup> Ces chiffres reflètent l'état des postes en 2020, et incluent les postes d'AC à court terme destinés à remplacer le personnel en congé longue durée. Il en va de même pour les autres colonnes portant les mêmes intitulés pour 2023 et 2024.

Tâche/ Projet	2022						2023						2024					
	Personnel disponible <sup>64</sup>		Demande de personnel supplémentaire		Soutien externe	Budget	Personnel disponible		Demande de personnel supplémentaire		Soutien externe	Budget	Personnel disponible		Demande de personnel supplémentaire		Soutien externe	Budget
	AT	AC et END	AT	AC et END			AT	AC et END	AT	AC et END			AT	AC et END	AT	AC et END		
Transition vers le nouveau réseau TESTA	2,33	0,50	-	-	2,00	18 784 000	2,38	0,50	-	-	2,00	-	-	-	-	-	-	-
Poursuite des activités de réorganisation des centres de données	-	-	-	-	1,00	300 000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Activités opérationnelles et évolutions/améliorations de l'UC et de l'UCS	2,88	1,02	0,50	-	4,00	500 000	3,20	0,80	1,50	-	4,00	500 000	3,20	0,80	1,50	-	4,00	500 000
Gestion opérationnelle de la BDGC	0,58	-	-	-	-	100 000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Soutien de 2 <sup>e</sup> niveau aux infrastructures des SEC de gestion opérationnelle	3,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gestion opérationnelle: soutien à l'EUWS	-	0,50	-	-	1,00	-	-	-	-	-	1,00	-	-	-	-	-	1,00	-
Gestion opérationnelle: mise en œuvre des changements	1,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gestion opérationnelle: administration de la plateforme	0,39	0,01	1,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gestion opérationnelle: tests d'intégration	0,05	-	-	-	1,00	-	-	-	-	-	1,00	-	-	-	-	-	1,00	-
Gestion opérationnelle/administration de l'infrastructure des systèmes de tests	0,05	-	-	-	1,00	-	-	-	-	-	1,00	-	-	-	-	-	1,00	-
Gestion opérationnelle: ingénierie des systèmes	2,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Renouvellement de la maintenance d'Oracle	0,05	-	-	-	-	2 500 000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Maintenance corrective et contrôle de l'infrastructure centralisée	0,05	-	-	-	-	2 000 000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Renouvellement de la maintenance HW et SW de l'infrastructure centralisée	0,05	-	-	-	-	18 000 000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Maintenance adaptative de l'infrastructure centralisée	0,05	-	-	-	-	2 000 000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Tâche/ Projet	2022						2023						2024					
	Personnel disponible <sup>64</sup>		Demande de personnel supplémentaire		Soutien externe	Budget	Personnel disponible		Demande de personnel supplémentaire		Soutien externe	Budget	Personnel disponible		Demande de personnel supplémentaire		Soutien externe	Budget
	AT	AC et END	AT	AC et END			AT	AC et END	AT	AC et END			AT	AC et END	AT	AC et END		
Coûts opérationnels et de fonctionnement de l'unité centrale de secours [UCS]	0,80	0,40	0,50	-	-	868 000	0,80	0,20	0,50	-	-	689 000	0,80	0,20	0,50	-	-	689 000
Prise en charge de la plateforme de gestion du cycle de vie des applications (ALM) et des outils connexes (pipeline de développement, test des outils)	-	-	-	0,50	2,00	500 000	-	-	-	0,50	2,00	500 000	-	-	-	0,50	2,00	500 000
<b>TOTAL</b>	<b>22,25</b>	<b>6,23</b>	<b>2,00</b>	<b>5,00</b>	<b>19,00</b>	<b>65 872 000</b>	<b>11,88</b>	<b>5,30</b>	<b>2,00</b>	<b>6,00</b>	<b>14,00</b>	<b>16 729 000</b>	<b>9,50</b>	<b>4,80</b>	<b>2,00</b>	<b>6,00</b>	<b>10,00</b>	<b>17 829 000</b>

### Activités institutionnelles

Tâche/ Projet	2022						2023						2024					
	Personnel disponible <sup>65</sup>		Demande de personnel supplémentaire		Soutien externe	Budget	Personnel disponible		Demande de personnel supplémentaire		Soutien externe	Budget	Personnel disponible		Demande de personnel supplémentaire		Soutien externe	Budget
	AT	AC et END	AT	AC et END			AT	AC et END	AT	AC et END			AT	AC et END	AT	AC et END		
<b>Services informatiques internes</b>	<b>1,70</b>	<b>5,10</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>19,00</b>	<b>-</b>	<b>1,70</b>	<b>5,40</b>	<b>2,00</b>	<b>-</b>	<b>17,00</b>	<b>-</b>	<b>2,10</b>	<b>5,50</b>	<b>2,00</b>	<b>-</b>	<b>17,00</b>	<b>-</b>
Administration et maintenance des réseaux et communications informatiques d'entreprise	0,10	1,00	-	-	4,50	-	0,20	1,10	1,00	-	4,50	-	0,20	0,80	1,00	-	4,50	-
Administration et maintenance des systèmes d'information et des systèmes de stockage d'entreprise	0,20	1,10	-	-	3,50	-	0,10	1,10	1,00	-	4,50	-	0,20	1,00	1,00	-	4,50	-
Administration et maintenance des applications informatiques d'entreprise	0,10	0,70	-	-	3,00	-	0,10	0,90	-	-	3,00	-	0,30	1,10	-	-	3,00	-
Fourniture d'une assistance informatique aux utilisateurs finals (support utilisateurs)	-	1,30	-	-	4,00	-	-	1,40	-	-	4,00	-	-	1,40	-	-	4,00	-

<sup>65</sup> Ces chiffres reflètent l'état des postes en 2020, et incluent les postes d'AC à court terme destinés à remplacer le personnel en congé longue durée. Il en va de même pour les autres colonnes portant les mêmes intitulés pour 2023 et 2024.

Tâche/ Projet	2022						2023						2024					
	Personnel disponible <sup>65</sup>		Demande de personnel supplémentaire		Soutien externe	Budget	Personnel disponible		Demande de personnel supplémentaire		Soutien externe	Budget	Personnel disponible		Demande de personnel supplémentaire		Soutien externe	Budget
	AT	AC et END	AT	AC et END			AT	AC et END	AT	AC et END			AT	AC et END	AT	AC et END		
Acquisition d'équipements, d'infrastructures et de services informatiques d'entreprise	1,10	0,20	-	-	1,00	-	1,10	0,20	-	-	1,00	-	1,10	0,20	-	-	1,00	-
Mise en œuvre d'ITIL dans les services informatiques d'entreprise	0,10	0,50	-	-	1,00	-	0,10	0,40	-	-	-	-	0,20	0,50	-	-	-	-
Migration de l'infrastructure informatique et des applications d'entreprise vers le cloud	0,10	0,30	-	-	2,00	-	0,10	0,30	-	-	-	-	0,10	0,50	-	-	-	-
<b>Autres</b>	<b>86,80</b>	<b>55,16</b>	<b>9,00</b>	<b>26,00</b>	<b>83,00</b>	<b>4 889 500</b>	<b>96,93</b>	<b>54,85</b>	<b>12,00</b>	<b>21,00</b>	<b>80,00</b>	<b>5 845 500</b>	<b>87,23</b>	<b>54,55</b>	<b>10,00</b>	<b>22,00</b>	<b>79,50</b>	<b>5 893 500</b>
Évaluation comparative indépendante de la gestion opérationnelle des systèmes d'entreprise centraux	pm	pm	pm	pm	pm	-	pm	pm	pm	pm	pm	-	pm	pm	pm	pm	pm	-
Gouvernance, planification et rapports institutionnels	2,00	1,00	-	1,00	4,00	-	2,00	1,00	-	1,00	4,00	-	2,00	1,00	-	1,00	4,00	-
Soutien administratif en temps utile pour le conseil d'administration	0,50	2,00	-	1,00	1,00	-	0,50	2,00	-	1,00	1,00	-	0,50	2,00	-	1,00	1,00	-
Soutien administratif en temps utile pour les groupes consultatifs	1,40	1,00	-	1,00	4,00	1 600 000	1,40	1,00	-	1,00	4,00	1 600 000	1,40	1,00	-	1,00	4,00	1 600 000
Rédaction des rapports relatifs au fonctionnement technique des systèmes et agrégation des statistiques	0,95	0,05	-	1,00	1,50	-	0,95	0,05	-	1,00	1,50	-	0,95	0,05	-	1,00	1,50	-
Exécution du plan d'acquisition et de passation de marchés	8,15	5,15	1,00	-	2,00	-	8,80	6,00	1,00	-	2,00	-	8,80	6,00	1,00	-	2,00	-
Mise en œuvre des activités annuelles prévues en matière de suivi de la recherche et de la technologie, conformément à la feuille de route adoptée en matière de R&D	1,90	1,50	-	-	-	-	1,90	1,50	-	-	-	-	1,90	1,50	-	-	-	-

Tâche/ Projet	2022						2023						2024					
	Personnel disponible <sup>65</sup>		Demande de personnel supplémentaire		Soutien externe	Budget	Personnel disponible		Demande de personnel supplémentaire		Soutien externe	Budget	Personnel disponible		Demande de personnel supplémentaire		Soutien externe	Budget
	AT	AC et END	AT	AC et END			AT	AC et END	AT	AC et END			AT	AC et END	AT	AC et END		
Intégration des résultats de la recherche dans les cycles de vie des applications	0,05	0,50	-	-	0,50	-	0,05	0,50	-	-	0,50	-	0,05	0,50	-	-	0,50	-
Mise en œuvre du plan d'action de communication et d'information externes	2,60	-	-	1,00	2,00	-	2,60	-	-	1,00	2,00	-	2,60	-	-	1,00	2,00	-
Mise en œuvre du plan d'action de communication interne de l'eu-LISA	0,40	1,00	-	1,00	2,00	-	0,40	1,00	-	1,00	2,00	-	0,40	1,00	-	1,00	2,00	-
Suivi, coordination et développement des politiques pour représenter l'eu-LISA au sein des 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 traducteur entre les communautés techniques et juridiques	2,10	2,00	-	-	2,00	-	2,10	2,00	-	-	2,00	-	2,10	2,00	-	-	2,00	-
Recherche d'entreprises	-	-	-	-	-	-	0,30	-	-	-	-	-	0,80	-	-	-	-	-
Mise en œuvre du plan de formation des États membres concernant l'utilisation technique des systèmes d'information gérés par l'Agence	2,10	2,00	-	3,00	5,00	1 486 000	2,10	2,00	-	3,00	5,00	2 532 000	2,10	2,00	-	3,00	5,00	2 580 000
Prestation en temps utile de services liés à la gestion budgétaire, à la gestion des actifs et à la gestion financière	9,70	4,00	-	-	2,00	-	9,70	4,00	-	-	2,00	-	9,70	4,00	-	-	2,00	-
Poursuite de la consolidation de l'Agence à la suite des changements, de la croissance et de la transformation en mettant l'accent sur l'administration du personnel, la numérisation des services RH et le recrutement	7,00	6,00	1,00	4,00	4,00	-	6,00	5,00	1,00	4,00	4,00	-	6,00	5,00	-	4,00	4,00	-

Tâche/ Projet	2022						2023						2024					
	Personnel disponible <sup>65</sup>		Demande de personnel supplémentaire		Soutien externe	Budget	Personnel disponible		Demande de personnel supplémentaire		Soutien externe	Budget	Personnel disponible		Demande de personnel supplémentaire		Soutien externe	Budget
	AT	AC et END	AT	AC et END			AT	AC et END	AT	AC et END			AT	AC et END	AT	AC et END		
Contrôle interne, procédures et audits en rapport avec les finances et les marchés publics	2,50	-	-	2,00	-	-	3,00	-	-	-	-	-	3,00	-	-	-	-	-
Deuxième extension des locaux opérationnels de l'eu-LISA à Strasbourg	-	-	3,00	1,00	6,00	-	-	-	3,00	1,00	6,00	-	-	-	3,00	1,00	6,00	-
Logistique et fournitures de bureau	1.10	-	-	-	1,00	-	1.10	-	-	-	1,00	-	1.10	-	-	-	1,00	-
Gestion et appui aux missions	1,00	1,00	-	-	1,00	-	1,00	1,00	-	-	1,00	-	1,00	1,00	-	-	1,00	-
Développement des compétences et des capacités liées aux opérations	2,00	1,00	-	-	1,00	850 000	2,00	1,00	-	-	1,00	850 000	2,00	1,00	-	-	1,00	850 000
Développement organisationnel et transformation culturelle	2,00	1,00	-	-	2,00	-	2,00	1,00	-	-	2,00	-	2,00	1,00	-	-	2,00	-
Dialogue avec les parties prenantes et coordination des politiques	1,00	3,00	-	-	1,00	-	1,00	3,00	-	-	1,00	-	1,00	3,00	-	-	1,00	-
Gestion des services d'information	0,10	-	-	-	0,50	-	0,10	-	-	-	0,50	-	0,20	-	-	-	0,50	-
Opérations et services d'infrastructures	2,90	3,00	-	-	4,00	-	2,90	3,00	-	-	4,00	-	2,90	3,00	-	-	4,00	-
Mise en œuvre d'un système de gestion des documents pour l'eu-LISA	0,40	0,10	-	-	1,50	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Soutien administratif au bureau du DE	1,00	-	-	1,00	2,00	-	1,00	-	-	1,00	2,00	-	1,00	-	-	1,00	2,00	-
Tenue des comptes de l'Agence	0,95	-	-	1,00	1,00	-	0,95	-	-	1,00	1,00	-	0,95	-	-	1,00	1,00	-
Mise en œuvre du plan annuel d'audit interne	0,90	1,00	1,00	-	-	-	0,90	1,00	1,00	-	-	-	0,90	1,00	1,00	-	-	-

Tâche/ Projet	2022						2023						2024					
	Personnel disponible <sup>65</sup>		Demande de personnel supplémentaire		Soutien externe	Budget	Personnel disponible		Demande de personnel supplémentaire		Soutien externe	Budget	Personnel disponible		Demande de personnel supplémentaire		Soutien externe	Budget
	AT	AC et END	AT	AC et END			AT	AC et END	AT	AC et END			AT	AC et END	AT	AC et END		
Exploitation et évolution de la capacité GPP et des processus afférents	1,00	3,50	2,00	-	6,50	858 000	1,00	4,00	2,00	-	6,50	858 000	1,00	4,00	2,00	-	6,50	858 000
Formulation de conseils juridiques à l'eu-LISA	2,00	1,00	-	1,00	1,00	-	2,00	1,00	-	1,00	1,00	-	2,00	1,00	-	1,00	1,00	-
Gestion opérationnelle des activités institutionnelles	-	-	-	-	1,00	-	-	-	-	-	1,00	-	-	-	-	-	1,00	-
Évaluation officielle fondée sur le modèle CMMI (suite de 2020 et 2021)	0,10	0,56	-	-	0,50	90 000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Sensibilisation à la protection des données	0,01	0,50	-	-	-	-	0,01	0,50	-	-	-	-	0,01	0,50	-	-	-	-
Contrôler le respect de la protection des données	0,07	0,25	-	-	-	-	0,25	0,25	1,00	-	-	-	0,25	0,25	1,00	-	-	-
Rédaction du rapport de travail annuel 2021 et présentation au conseil d'administration de la situation intermédiaire concernant le respect des règles en matière de protection des données (fonction de protection des données: informer)	0,05	0,20	-	-	-	-	0,05	0,20	-	-	-	-	0,05	0,20	-	-	-	-
Formuler des recommandations et donner des conseils au personnel responsable concernant l'application du règlement (UE) 2018/1725 (fonction de protection des données: conseiller)	0,65	0,70	-	2,00	1,00	-	0,65	0,70	-	-	1,00	-	0,65	0,70	-	-	1,00	-
Exécution, planification et développement des éléments horizontaux de la gestion de la sécurité et de la continuité	1,30	2,70	-	3,00	1,50	-	1,30	2,70	-	2,00	1,50	-	1,30	2,70	-	2,00	1,50	-
Exécution, planification et développement des éléments	1,60	2,00	-	1,00	11,00	-	1,60	2,00	-	1,00	11,00	-	1,60	2,00	-	1,00	11,00	-

Tâche/ Projet	2022					2023					2024							
	Personnel disponible <sup>65</sup>		Demande de personnel supplémentaire		Soutien externe	Budget	Personnel disponible		Demande de personnel supplémentaire		Soutien externe	Budget	Personnel disponible		Demande de personnel supplémentaire		Soutien externe	Budget
	AT	AC et END	AT	AC et END			AT	AC et END	AT	AC et END			AT	AC et END	AT	AC et END		
préventifs de la gestion de la sécurité et de la continuité																		
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	0,80	1,00	-	-	1,00	-	0,80	1,00	-	-	1,00	-	0,80	1,00	-	-	1,00	-
Communication d'informations sur le service de sécurité et d'assurance pour l'infrastructure d'entreprise	0,40	1,40	-	-	1,00	-	0,40	1,40	-	-	1,00	-	0,40	1,40	-	-	1,00	-
Migration des données du système de gestion des documents et des dossiers	0,10	0,10	-	-	2,50	-	0,20	0,10	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Mise en place, réalisation et suivi des flux de travail de l'Agence	0,20	0,10	-	-	-	-	0,20	0,20	-	-	1,00	-	0,50	0,40	-	-	1,00	-
Nouveau site intranet de l'eu-LISA	0,20	0,20	-	-	0,50	-	0,20	0,40	-	-	0,50	-	-	-	-	-	-	-
Gouvernance, planification et rapports du service «Opérations»	5,00	1,00	1,00	-	2,00	-	6,00	-	1,00	-	2,00	-	6,00	-	-	1,00	2,00	-
Coopération avec le CEPD et les DPD des autres institutions et organes de l'UE (fonction de protection des données: coopérer)	0,22	0,20	-	-	-	-	0,22	0,20	-	-	-	-	0,22	0,20	-	-	-	-
Enregistrement du courrier	0,10	-	-	-	-	-	0,10	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Mise en application du registre des documents publics	0,10	-	-	-	-	-	0,10	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gestion opérationnelle des services administratifs	1,00	-	-	-	1,00	-	1,00	-	-	-	1,00	-	1,00	-	-	-	1,00	-
Encourager la mise en œuvre de certaines parties du programme-	1,00	-	-	-	-	-	1,00	-	-	-	-	-	1,00	-	-	-	-	-

Tâche/ Projet	2022						2023						2024					
	Personnel disponible <sup>65</sup>		Demande de personnel supplémentaire		Soutien externe	Budget	Personnel disponible		Demande de personnel supplémentaire		Soutien externe	Budget	Personnel disponible		Demande de personnel supplémentaire		Soutien externe	Budget
	AT	AC et END	AT	AC et END			AT	AC et END	AT	AC et END			AT	AC et END	AT	AC et END		
cadre de l'UE pour la recherche et l'innovation																		
Organiser des activités de protection des données (fonction de protection des données: organiser)	-	0,15	-	-	-	-	-	0,15	-	-	-	-	-	0,15	-	-	-	-
Tâches horizontales de l'entreprise (réunions du conseil d'administration, réunions du comité de direction, etc., pour les gestionnaires, réunions de coordination non affectées à d'autres activités, participation aux procédures de sélection)	16,00	4,00	-	-	-	-	15,00	4,00	-	-	-	-	15,00	4,00	-	-	-	-
Contribution, en qualité d'observateur, aux évaluations Schengen dans les domaines du SIS/SIRENE et de la politique commune en matière de visas (ce qui inclut le VIS) et garantie d'une meilleure utilisation du SIS et du VIS par les États membres	0,10	-	-	1,00	-	5 500	0,10	-	-	1,00	-	5 500	0,10	-	-	1,00	-	5 500
Gestion des services environnementaux	-	-	-	-	1,00	-	-	-	1,00	-	1,00	-	-	-	1,00	-	1,00	-
Gestion de la coordination de la santé et de la sécurité	-	-	-	-	1,00	-	-	-	1,00	-	1,00	-	-	-	1,00	-	1,00	-
Nouveau site web de l'eu-LISA	0,10	0,30	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>88,50</b>	<b>60,26</b>	<b>9,00</b>	<b>26,00</b>	<b>102,00</b>	<b>4 889 500</b>	<b>88,33</b>	<b>60,25</b>	<b>14,00</b>	<b>21,00</b>	<b>97,00</b>	<b>5 845 500,00</b>	<b>89,33</b>	<b>60,05</b>	<b>12,00</b>	<b>22,00</b>	<b>96,50</b>	<b>5 893 500,00</b>

## Annexe III. Ressources financières (tableaux) pour la période 2022–2024

### RECETTES

Recettes	2021 Recettes estimées par l'Agence	2022 Prévisions budgétaires
Contribution de l'UE	263 942 995	296 508 265
Autres recettes	3 763 102	p.m.
<b>Recettes totales</b>	<b>267 706 097</b>	<b>296 508 265</b>

RECETTES	2020 Budget voté	2021 Recettes estimées par l'Agence	2022 Comme demandées par l'Agence	Prévisions budgétaires	VAR 20 22/2021	Envisagées en 2023	Envisagées en 2024
<b>1 Recettes des redevances et des taxes</b>							
<b>2 Contribution de l'UE</b>	233 384 343	263 942 995	296 508 265		112 %	298 322 976	257 136 518
<i>montant des recettes affectées provenant des excédents des exercices précédents</i>	920 267	1 657 575	3 610 513				
<b>3 Contribution des pays tiers (notamment AELE et pays candidats)</b>	4 009 151	3 763 102					
<i>montant provenant des pays de l'AELE et des pays candidats</i>	4 009 151	3 763 102					
<b>4 Autres contributions</b>	20 235	-	-				
<i>montant provenant de la convention de délégation, subventions ad hoc</i>							
<b>5 Opérations administratives</b>							
<b>6 Recettes des services rendus contre paiement</b>							
<b>7 Correction des déséquilibres budgétaires</b>							
<b>TOTAL</b>	237 413 729	267 706 097	296 508 265	-	112 %	298 322 976	257 136 518

## DÉPENSES

Dépenses	2021		2022	
	Crédits d'engagement	Crédits de paiement	Crédits d'engagement	Crédits de paiement
Titre 1	35 777 178	35 777 178	45 802 219	45 802 219
Titre 2	19 797 500	19 797 500	24 070 442	24 070 442
Titre 3	160 939 102	212 131 419	249 767 737	226 635 604
<b>Total des dépenses</b>	<b>216 513 780</b>	<b>267 706 097</b>	<b>319 640 398</b>	<b>296 508 265</b>

DÉPENSES	Crédits d'engagement Budget exécuté 2020	Budget 2021	Projet de budget 2022		VAR 2022/2021	Envisagé en 2023	Envisagé en 2024
			Demande de l'Agence	Prévisions budgétaires			
<b>Titre 1 Dépenses de personnel</b>	<b>27 322 963</b>	<b>35 777 178</b>	<b>45 802 219</b>		<b>128,02 %</b>	<b>45 939 447</b>	<b>44 908 447</b>
Traitements et allocations	25 252 091	31 695 824	41 250 399		130,14 %	40 936 001	39 865 001
– pour les postes inscrits au tableau des effectifs	19 755 251	22 720 824	26 794 000		117,93 %	27 304 000	26 492 000
– pour le personnel externe	5 496 840	8 975 000	14 456 399		161,07 %	13 632 001	13 373 001
Frais de recrutement du personnel	81 062	776 000	1 059 446		136,53 %	1 059 446	1 059 446
Frais de mission	144 873	366 500	660 000		180,08 %	700 000	740 000
Infrastructure socio-médicale	1 167 798	2 005 854	2 232 374		111,29 %	2 644 000	2 644 000
Formation	677 139	933 000	600 000		64,31 %	600 000	600 000
<b>Titre 2 Dépenses opérationnelles et d'infrastructure</b>	<b>17 216 629</b>	<b>19 797 500</b>	<b>24 070 442</b>		<b>121,58 %</b>	<b>24 448 579</b>	<b>32 878 579</b>
Location d'immeubles et frais accessoires	2 221 664	2 400 000	3 920 000		163,33 %	4 170 000	12 503 400
Technologie de l'information et de la communication	3 130 504	2 900 000	4 100 000		141,38 %	3 400 000	3 350 000
Biens meubles et frais accessoires	507 456	72 000	289 000		401,39 %	289 000	289 000
Dépenses de fonctionnement administratif courant	680 513	1 005 100	1 857 450		184,80 %	1 708 300	1 750 850
Affranchissement/ Télécommunications	15 000	16 000	40 000		250,00 %	41 000	42 000

Frais de réunion	9 294	220 400	709 000		321,69 %	703 500	716 000
Information et publications	724 151	1 524 979	548 000		35,93 %	548 000	548 000
Services de support externe	6 432 350	8 509 500	8 346 992		98,09 %	9 162 779	9 064 329
Sécurité	3 495 697	3 149 521	4 260 000		135,26 %	4 426 000	4 615 000
<b>Titre 3 Dépenses opérationnelles</b>	<b>141 039 779</b>	<b>160 939 102</b>	<b>249 767 737</b>		<b>155,19 %</b>	<b>226 103 094</b>	<b>170 744 778</b>
Infrastructure	59 143 372	74 962 000	101 980 000		136,04 %	89 689 000	47 506 000
Applications	74 497 304	73 130 102	136 741 806		186,98 %	128 146 000	115 214 000
Activités de support opérationnel	7 399 103	12 847 000	11 045 931		85,98 %	8 268 094	8 024 778
Support aux ÉM et à la CE	0	-	-			0	-
<b>TOTAL</b>	<b>185 579 371</b>	<b>216 513 780</b>	<b>319 640 398</b>	<b>0</b>	<b>147,63 %</b>	<b>296 491 120</b>	<b>248 531 804</b>

\*Le projet de dépenses du Titre 1 inclut les postes supplémentaires demandés par l'Agence pour 2022

DÉPENSES	Crédits de paiement		Projet de budget 2022		VAR 2022/2021	Envisagé en 2023	Envisagé en 2024
	Budget exécuté 2020	Budget 2021	Demande de l'Agence	Prévisions budgétaires			
<b>Titre 1 Dépenses de personnel</b>	<b>26 781 877</b>	<b>35 777 178</b>	<b>45 802 219</b>		<b>128,02 %</b>	<b>45 939 447</b>	<b>44 908 447</b>
Traitements et allocations	25 252 092	31 695 824	41 250 399		130,14 %	40 936 001	39 865 001
– pour les postes inscrits au tableau des effectifs	19 755 251	22 720 824	26 794 000		117,93 %	27 304 000	26 492 000
– pour le personnel externe	5 496 840	8 975 000	14 456 399		161,07 %	13 632 001	13 373 001
Frais de recrutement du personnel	68 336	776 000	1 059 446		136,53 %	1 059 446	1 059 446
Frais de mission	144 873	366 500	660 000		180,08 %	700 000	740 000
Infrastructure socio-médicale	1 086 114	2 005 854	2 232 374		111,29 %	2 644 000	2 644 000
Formation	230 462	933 000	600 000		64,31 %	600 000	600 000
<b>Titre 2 Dépenses</b>	<b>7 000 063</b>	<b>19 797 500</b>	<b>24 070 442</b>		<b>121,58 %</b>	<b>24 448 579</b>	<b>32 878 579</b>

<b>opérationnelles et d'infrastructure</b>							
	1 200 015	2 400 000	3 920 000		163,33 %	4 170 000	12 503 400
<b>Technologie de l'information et de la communication</b>	1 461 587	2 900 000	4 100 000		141,38 %	3 400 000	3 350 000
<b>Biens meubles et frais accessoires</b>	42 449	72 000	289 000		401,39 %	289 000	289 000
<b>Dépenses de fonctionnement administratif courant</b>	478 978	1 005 100	1 857 450		184,80 %	1 708 300	1 750 850
<b>Affranchissement/ Télécommunications</b>	9 562	16 000	40 000		250,00 %	41 000	42 000
<b>Frais de réunion</b>	9 294	220 400	709 000		321,69 %	703 500	716 000
<b>Information et publications</b>	406 795	1 524 979	548 000		35,93 %	548 000	548 000
<b>Services de support externe</b>	1 914 252	8 509 500	8 346 992		98,09 %	9 162 779	9 064 329
<b>Sécurité</b>	1 477 131	3 149 521	4 260 000		135,26 %	4 426 000	4 615 000
<b>Titre 3 Dépenses opérationnelles</b>	<b>190 588 444</b>	<b>212 131 419</b>	<b>226 635 604</b>		<b>106,84 %</b>	<b>227 934 950</b>	<b>179 349 492</b>
<b>Infrastructure</b>	38 535 606	36 232 330	90 631 951		250,14 %	94 758 584	72 020 895
<b>Applications</b>	146 070 157	170 107 764	127 389 643		74,89 %	125 216 273	99 611 820
<b>Activités de support opérationnel</b>	5 982 681	5 791 325	8 614 010		148,74 %	7 960 093	7 716 776
<b>Support aux ÉM et à la CE</b>	0	-	-			0	-
<b>TOTAL</b>	<b>224 370 384</b>	<b>267 706 097</b>	<b>296 508 265</b>	<b>0</b>	<b>110,76 %</b>	<b>298 322 976</b>	<b>257 136 518</b>

\*Le projet de dépenses du Titre 1 inclut les postes supplémentaires demandés par l'Agence pour 2022

### Résultat budgétaire et annulation de crédits

Le résultat budgétaire pour l'exercice 2020 correspond à la subvention totale de la Commission et aux autres recettes affectées en externe/interne, déduction faite du total des dépenses admissibles encourues au cours de l'exercice (paiements exécutés et crédits reportés), et après ajustement en fonction des éléments provenant de l'exercice précédent. Ce calcul vise à déterminer le montant de la subvention d'équilibre qui est considéré comme une recette de l'Agence par rapport à la subvention d'équilibre de préfinancement utilisée pour l'année.

Les recettes au titre des subventions de la Commission figurant dans le compte de résultat pour 2020 sont uniquement composées de la subvention d'équilibre, qui est la principale source de financement de l'Agence issue du budget général de l'Union européenne.

Le report prévu d'un certain nombre de crédits d'engagement se justifiait par:

- la nature pluriannuelle des opérations, des procédures de passation de marchés ou des projets;
- des événements indépendants de la volonté de l'Agence (par exemple, des factures qui n'avaient pas été reçues à la fin de l'année, ou des retards dans le processus d'adoption législative).

Dans le cas des crédits non dissociés (dépenses de personnel et de fonctionnement), ce report s'est accompagné du report correspondant de crédits de paiement. Ces opérations ont été réalisées dans le respect des exigences formelles visées par le règlement financier de l'Agence. L'exécution des reports et des reports de crédits a fait l'objet d'un suivi constant tout au long de l'année, entraînant des annulations chaque fois que la justification des dépenses n'était plus recevable.

Le solde positif de 2019, d'un montant de 1 657 575 euros, a été remboursé à la Commission dans le courant de l'année 2020. À la fin de l'exercice 2020, le résultat budgétaire s'élevait à 3 610 513 EUR.

Résultat budgétaire	2018	2019	2020
Recettes effectivement reçues (+)	97 283 350	140 358 311	237 413 729
Paiements effectués (-)	-88 764 566	-127 852 191	-220 686 013
Report de crédits (-)	-12 738 803	-18 741 553	-23 461 063
Annulation de crédits reportés (+)	920 262	701 704	1 324 732
Ajustement pour report de crédits de recettes affectées de l'exercice précédent (+)	4 220 019	7 191 925	9 019 040
Différences de taux de change (+/-)	5	-621	89
Ajustement pour solde négatif de l'exercice précédent (-)			
<b>Total</b>	<b>920 267</b>	<b>1 657 575</b>	<b>3 610 513</b>

## Annexe IV. Ressources humaines – quantitatives

### Le personnel et son évolution. Vue d'ensemble de toutes les catégories de personnel

#### A. Personnel statutaire et END

L'évolution du personnel au cours des années 2020 à 2024 tient compte des postes autorisés et d'une demande de personnel supplémentaire, qui comprend le personnel supplémentaire envisagé dans les propositions de la Commission pour les nouveaux systèmes (SIS II, EES, ETIAS, ECRIS, Interopérabilité, Eurodac et e-CODEX), la modification de la répartition du personnel pour le VIS au cours des années respectives, l'accord avec Frontex concernant le transfert de 21 postes d'AC GF IV vers l'eu-LISA pour la fourniture de services aux transporteurs dans le cadre de l'ETIAS, et les besoins révisés de l'eu-LISA en termes de personnel supplémentaire qui sont supérieurs aux propositions de la Commission pour 2022. Les chiffres pour les années 2023 et 2024 sont indicatifs.

PERSONNEL	Année N-1 2020			Année N 2021	Année N+1 2022	Année N+2 2023	Année N+3 2024
	Budget autorisé	Réellement pourvus au 31/12/2020	Taux d'occupation en %	Personnel autorisé	Personnel envisagé <sup>66</sup>	Personnel envisagé <sup>67</sup>	Personnel envisagé <sup>68</sup>
<b>POSTES INSCRITS AU TABLEAU DES EFFECTIFS</b>							
Administrateurs (AD)	149	134	89,93 %	160	162 ou 179,5	163 ou 180,5	153 ou 170,5
Assistants (AST)	53	47	88,68 %	53	53	53	53
Assistants/ Secrétaires (AST/SC)	0	0	S/O	0	0	0	0
<b>TOTAL DES POSTES INSCRITS AU TABLEAU DES EFFECTIFS</b>	<b>202</b>	<b>181</b>	<b>89,60 %</b>	<b>213</b>	<b>213 ou 223</b>	<b>216 ou 226</b>	<b>209 ou 219</b>
<b>PERSONNEL EXTERNE</b>	<b>ETP correspondant au budget autorisé</b>	<b>ETP exécutés<sup>69</sup> au 31/12/2020</b>	<b>Taux d'exécution en %</b>	<b>Effectifs au 31/12/2020</b>	<b>ETP correspondant au budget autorisé</b>	<b>ETP envisagés</b>	<b>ETP envisagés</b>
Agents contractuels (AC)	111	83	74,77 %	83	167 ou 179	166 ou 178	162 ou 174
Experts nationaux détachés (END)	11	10	90,91 %	10	11 ou 14	11 ou 14	11 ou 14
<b>TOTAL DU PERSONNEL EXTERNE</b>	<b>122</b>	<b>93</b>	<b>76,23 %</b>	<b>93</b>	<b>178 ou 193</b>	<b>177 ou 192</b>	<b>173 ou 188</b>
<b>PERSONNEL TOTAL</b>	<b>324</b>	<b>274</b>	<b>84,57 %</b>	<b>370<sup>70</sup></b>	<b>391 ou 416</b>	<b>393 ou 418</b>	<b>382 ou 407</b>

<sup>66</sup> Le premier nombre n'indique que les postes envisagés dans la proposition respective de la Commission, tandis que le deuxième nombre inclut un certain nombre de postes supplémentaires nécessaires à l'Agence dépassant la proposition de la Commission dans la fiche financière législative (FFL).

<sup>67</sup> Ibidem.

<sup>68</sup> Ibidem.

<sup>69</sup> Veuillez indiquer le nombre total d'AC en poste au 31/12/N-1, indépendamment de la source de financement. Détailler dans la note de bas de page le nombre d'AC financés par la contribution de l'UE et le nombre d'AC financés par d'autres sources.

<sup>70</sup> Ce chiffre traduit le personnel supplémentaire demandé pour 2021 et inclut 11 AC et 3 END supplémentaires, sous réserve de la confirmation du budget 2021.

## B. Personnel externe supplémentaire qu'il est prévu de financer à partir de subventions, de contributions ou d'accords de niveau de service

L'Agence n'a pas employé de personnel financé à partir d'une subvention, d'une contribution ou d'un accord de niveau de service (SLA) dans le passé et n'envisage donc pas de tels postes à ce jour. Si la situation devait évoluer à l'avenir, la planification sera adaptée en conséquence.

RESSOURCES HUMAINES	Année N (2021)	Année N+1 (2022)	Année N+2 (2023)	Année N+3 (2024)
	ETP envisagés	ETP envisagés	ETP envisagés	ETP envisagés
Agents contractuels (AC)	0	0	0	0
Experts nationaux détachés (END)	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## C. Autres ressources humaines

**Prestataires de services structurels**<sup>71</sup> En 2020, l'eu-LISA a continué d'avoir recours à des prestataires de services externes pour les services ou projets qui ne pouvaient être assurés par le personnel de l'Agence 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. Aux termes d'un contrat-cadre, les services sont fournis sur la base de contrats individuels spécifiques. La durée des contrats individuels varie de quelques mois à un an. L'eu-LISA prévoit de continuer à faire appel à des prestataires de services externes dans les années à venir. Le tableau ci-dessous présente les services de support externe utilisés en 2020.

SERVICES DE SUPPORT EXTERNE	Contrat-cadre	Durée du contrat-cadre	Type de contrat	Catégories des profils contractuels	Actuellement en poste au 31/12/N-1 2020
	CC LISA/2019/OP/02 (LOT 1 - Support informatique à SXB/BRX, LOT 3 - Soutien administratif à SXB/BRX, LOT 4 - Soutien administratif à TLL)	4 ans (2019-2023)	TM (Temps et Moyens - 105 contrats)	Soutien administratif	38 (1 à BRX, 11 à SXB, 26 à TLL)
				Support informatique	67 (55 à SXB, 12 à TLL)
	CC LISA/2019/NP/19 (Support informatique à TLL)		QTM (Temps et moyens mentionnés - 6 contrats)	Support informatique	Sans objet
				FP (Prix fixe - 1 contrat)	Sans objet

**Travailleurs intérimaires.** Les travailleurs intérimaires de l'eu-LISA sont employés soit, dans le cas des prestataires de services structurels, au titre d'un contrat-cadre pour une durée limitée, soit en tant qu'agents contractuels (AC) avec un contrat à durée déterminée ou limitée à court terme afin de remplacer le personnel en absence prolongée. En 2020, 2 remplacements de ce type ont dû être réalisés. Afin de ne pas dupliquer les données statistiques dans les tableaux présentant les agents contractuels et le tableau consacré aux prestataires de services structurels, le chiffre mentionné dans le tableau ci-dessous est, par conséquent, nul.

Total des ETP au cours de l'année N-1 (2020)	
Nombre	0

<sup>71</sup> Les prestataires de services sont engagés par une société privée, conformément aux dispositions du contrat-cadre correspondant en vigueur, et exécutent des tâches spécialisées externalisées de nature horizontale/de soutien.

## Plan pluriannuel en matière de politique du personnel pour la période 2022-2024

Groupe de fonctions et grade	2020		Réallement pourvus au 31/12 Postes perm. Postes temp.	2021		2022		2023		2024	
	Budget autorisé			Budget autorisé		Envisagés		Envisagé		Envisagé	
	Postes perm.	Postes temp.		Postes perm.	Postes temp.	Postes perm.	Postes temp.	Postes perm.	Postes temp.	Postes perm.	Postes temp.
AD 16		0	0		0		0		0		0
AD 15		1	1		1		1		1		1
AD 14		1	1		1		1		1		1
AD 13		3	2		3		3		3		3
AD 12		4	3		4		4		4		4
AD 11		5	2		7		9		9		9
AD 10		8	11		10		11		11		11
AD 9		16	13		16		19		19		19
AD 8		17	18		26		31		31		31
AD 7		32	32		23		20		23		26
AD 6		15	11		26		36		36		36
AD 5		47	40		43		35		35		25
<b>TOTAL AD</b>		<b>149</b>	<b>134</b>		<b>160</b>		<b>170<sup>72</sup></b>		<b>173<sup>73</sup></b>		<b>166<sup>74</sup></b>
AST 11		0	0		0		0		0		0
AST 10		0	0		0		0		0		0
AST 9		1	1		1		1		1		1
AST 8		2	2		3		3		3		3
AST 7		4	4		4		4		4		4
AST 6		9	9		12		12		12		12
AST 5		12	11		12		12		12		12
AST 4		12	9		10		10		10		10
AST 3		13	11		11		11		11		11
AST 2			0		0		0		0		0
AST 1			0		0		0		0		0
Total AST		53	47		53		53		53		53
AST/SC 6		0	0		0		0		0		0

<sup>72</sup> Ce nombre comprend 2 postes AD5 supplémentaires pour le VIS, 5 postes AD5 et 5 postes AD7 supplémentaires, comme décrit à l'annexe XIII. Toutes les autres modifications concernant les nombres correspondent aux reclassements prévus.

<sup>73</sup> Ce nombre inclut une réduction de 1 poste AD 5 due à la fermeture d'un poste à court terme pour l'interopérabilité et 2 postes AD 5 supplémentaires pour l'e-CODEX.

<sup>74</sup> Ce nombre inclut une réduction de 7 postes AD 5 due à la fermeture de postes à court terme pour l'interopérabilité.

AST/SC 5	0	0	0	0	0	0
AST/SC 4	0	0	0	0	0	0
AST/SC 3	0	0	0	0	0	0
AST/SC 2	0	0	0	0	0	0
AST/SC 1	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL AST/SC</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL</b>	<b>202</b>	<b>181</b>	<b>213</b>	<b>223</b>	<b>226</b>	<b>226</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>202</b>	<b>181</b>	<b>213</b>	<b>223</b>	<b>226</b>	<b>226</b>

Le tableau des effectifs de l'Agence offre un aperçu des postes d'AT et doit être lu en tenant compte des circonstances suivantes qui suscitent des variations:

- On observe une légère augmentation des effectifs en 2022 par rapport à 2021 en raison du développement du VIS et de l'e-CODEX, conformément aux propositions de la Commission et sous réserve de l'adoption des règlements respectifs, et en raison des effectifs supplémentaires décrits aux sections 2.2.2 et 2.2.3 du présent DOCUP, et énumérés à l'annexe XIII (sous réserve d'approbation par l'autorité budgétaire).
- On observe une diminution du nombre de postes conforme aux propositions de la Commission relatives aux progrès accomplis en matière d'interopérabilité et vis-à-vis du VIS.
- On observe une variation dans les nombres entre les différents grades de chaque groupe de fonctions en raison des reclassements anticipés des grades (promotions). Ces nombres ont été calculés conformément à l'annexe I B du statut.

**Personnel externe.** L'estimation des ressources pour les postes d'AC et d'END présentée dans les tableaux ci-dessous inclut deux cas de figure pour 2021:

- avec le personnel supplémentaire prévu dans la FFL;
- avec le personnel supplémentaire nécessaire mentionné à l'annexe XIII.

**Agents contractuels.** Une augmentation du nombre d'AC interviendra en 2022. Une diminution à compter de 2023 se justifie par la fermeture de postes à court terme, lesquels étaient nécessaires pour la phase spécifique de l'interopérabilité et du VIS. Cependant, un retard dans l'adoption du règlement VIS peut altérer la planification du personnel au cours des années correspondantes (dans le déploiement du plan ou dans un cumul des ressources).

AGENTS CONTRACTUELS	ETP correspondant au budget autorisé 2020	ETP exécutés au 31/12/2020	Effectifs au 31/12/2020	ETP correspondant au budget autorisé			
				2021	2022	2023	2024
Groupe de fonctions IV	73	43	56	85	118 <sup>75</sup>	118	116 <sup>76</sup>
Groupe de fonctions III	36	21	27	47	60 <sup>77</sup>	59	57
Groupe de fonctions II	2	0	0	2	1	1	1
Groupe de fonctions I	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>111</b>	<b>64</b>	<b>83</b>	<b>134</b>	<b>179</b>	<b>178</b>	<b>174</b>

<sup>75</sup> Ce nombre inclut 5 postes d'AC pour le VIS, 2 postes d'AC pour l'e-CODEX à compter de septembre 2022, 10 postes en plus par rapport aux propositions de la Commission et 21 postes en vertu d'un accord avec Frontex.

<sup>76</sup> Augmentation de 3 postes d'AC pour l'e-CODEX et diminution due à la fermeture de postes conformément aux propositions de la Commission sur l'interopérabilité et le VIS.

<sup>77</sup> Ce nombre inclut 2 postes demandés par l'eu-LISA en plus par rapport aux propositions de la Commission et le reclassement d'un poste GF II en GF III.

## Experts nationaux détachés

EXPERTS NATIONAUX DÉTACHÉS	ETP correspondant au budget autorisé 2020	ETP exécutés au 31/12/2020	Effectifs au 31/12/2020	ETP correspondant au budget autorisé			
				2021	2022	2023	2024
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>14</b>

## Prévisions de recrutement 2022 à la suite de départs à la retraite/d'une mobilité ou de l'approbation des demandes de nouveaux postes

INTITULÉ DU POSTE AU SEIN DE L'AGENCE	Type de contrat (Fonctionnaire, AT ou AC)		AT/Fonctionnaire Groupe de fonctions/grade du recrutement Postes internes (fourchette) et externes (grade unique) qu'il est prévu de publier*		AC Groupe de fonctions du recrutement (I, II, III et IV)
	Pour raison de retraite/mobilité	Nouveau poste demandé en raison de tâches supplémentaires	Internes (fourchette)	Externes (fourchette)	
Directeur exécutif	oui		AD14	AD14	AD
Assistant en systèmes d'information - Gestion des services et des processus		Interopérabilité	S/O	AC GF III	GF III
Administrateur des systèmes d'information - Services relatifs à l'infrastructure		VIS	AD5	AD5	AD
Assistant en systèmes d'information - Soutien de premier niveau		Interopérabilité	S/O	AC GF III	GF III
Assistant en systèmes d'information - Soutien de premier niveau		Interopérabilité	S/O	AC GF III	GF III
Assistant en systèmes d'information - Soutien de premier niveau		Interopérabilité	S/O	AC GF III	GF III
Assistant en systèmes d'information - Soutien de premier niveau		Interopérabilité	S/O	AC GF III	GF III
Assistant en systèmes d'information - Soutien de premier niveau		Interopérabilité	S/O	AC GF III	GF III
Assistant en systèmes d'information - Soutien de premier niveau		Interopérabilité	S/O	AC GF III	GF III
Assistant en systèmes d'information - Soutien de premier niveau		Interopérabilité	S/O	AC GF III	GF III
Assistant en systèmes d'information - Soutien de premier niveau		Interopérabilité	S/O	AC GF III	GF III
Assistant en systèmes d'information - Outils de service opérationnel		Interopérabilité	S/O	AC GF III	GF III
À déf.		VIS	S/O	GF IV	GF IV
À déf.		VIS	S/O	GF IV	GF IV
À déf.		VIS	S/O	GF IV	GF IV
À déf.		VIS	AD5	AD5	AD
Administrateur principal de la communication, chef de secteur	oui		AD7-AD9	AD7	AD
Chef du service «Services administratifs»		version révisée du règlement de l'eu-LISA	AD12-AD14	AD12	AD

2 profils d'AC GF III tels que décrits à l'annexe XIII - sous réserve d'approbation par l'autorité budgétaire	demande par l'eu-LISA de personnel supplémentaire au-delà des propositions de la Commission (FFL)	S/O	AC	GF III
10 profils d'AC GF IV tels que décrits à l'annexe XIII - sous réserve d'approbation par l'autorité budgétaire	demande par l'eu-LISA de personnel supplémentaire au-delà des propositions de la Commission (FFL)	S/O	AC	GF IV
5 profils d'AT AD5 tels que décrits à l'annexe XIII - sous réserve d'approbation par l'autorité budgétaire	demande par l'eu-LISA de personnel supplémentaire au-delà des propositions de la Commission (FFL)	AD5	AD5	AD
5 profils d'AT AD7 tels que décrits à l'annexe XIII - sous réserve d'approbation par l'autorité budgétaire	demande par l'eu-LISA de personnel supplémentaire au-delà des propositions de la Commission (FFL)	AD7	AD5-AD7	AD
3 profils d'END tels que décrits à l'annexe XIII - sous réserve d'approbation par l'autorité budgétaire	demande par l'eu-LISA de personnel supplémentaire au-delà des propositions de la Commission (FFL)	S/O	END	END
Administrateur des systèmes d'information	Refonte de la politique du SIS	S/O	AC	GF IV
Administrateur des systèmes d'information	Refonte de la politique du SIS	S/O	AC	GF IV
Administrateur des systèmes d'information	e-CODEX	S/O	AC	GF IV
Administrateur des systèmes d'information	e-CODEX	S/O	AC	GF IV
Administrateur des systèmes d'information	e-CODEX	S/O	AC	GF IV
Administrateur des systèmes d'information	e-CODEX	AD5	AD5-AD7	AD
Administrateur des systèmes d'information	e-CODEX	AD5	AD5-AD7	AD
services aux transporteurs pour l'ETIAS	Services aux transporteurs pour l'ETIAS	S/O	AC	GF IV

\* Nombre de mobilités entre agences pour l'année N depuis et vers l'Agence: non inclus car ces changements ne sont pas anticipés.

# Annexe V. Ressources humaines

## A. Politique de recrutement

La politique de recrutement de l'Agence est régie par le régime applicable aux autres agents de l'Union européenne (RAA) et par les modalités d'exécution du statut des fonctionnaires de l'Union européenne concernant le recrutement et le recours à des agents temporaires, des agents contractuels et des experts nationaux détachés (END). Elle définit les règlements relatifs aux procédures de sélection, aux grades de base des différentes catégories, au type et à la durée de l'emploi, ainsi qu'aux profils de poste.

Modalités d'exécution en place:

		Oui	Non	Si non, quelles sont les autres modalités d'exécution applicables?
<b>Recrutement d'un AC</b>	Modèle de décision C(2019) 3016	oui		
<b>Recrutement d'un AT</b>	Modèle de décision C(2015) 1509	oui		
<b>Encadrement intermédiaire</b>	Modèle de décision C(2018) 2542	oui		
<b>Type de poste</b>	Modèle de décision C(2018) 8800	oui		

Les procédures de recrutement sont menées par un comité de sélection composé d'un représentant de l'unité de recrutement, de l'unité «Ressources humaines» et du comité du personnel. Grâce à leur précieux soutien, l'Agence a pu entamer la procédure de recrutement<sup>78</sup> pour 81 postes, et a conclu 12 nouveaux contrats avant la fin 2020. Des procédures de sélection ont été menées pour l'ETIAS, l'ECRIS, la version révisée du règlement de l'eu-LISA et l'interopérabilité, ainsi que pour le remplacement du personnel qui a quitté l'eu-LISA dans le courant de l'année.

En 2020, l'Agence a reçu 2 497 candidatures pour 19 procédures de recrutement clôturées<sup>79</sup>. Plusieurs procédures débutées en 2020 sont encore en cours et devraient s'achever au deuxième trimestre 2021. Le nombre moyen de candidatures par procédure a été de 131. Le nombre de candidatures a augmenté de 35 % par rapport à 2019. L'offre ayant attiré le plus petit nombre de candidatures (39) concernait le poste d'administrateur des systèmes d'information dans le domaine de l'architecture (AD5). L'offre ayant attiré le plus grand nombre de candidatures (297) concernait le poste d'assistant administratif/technique. Les efforts déployés pour publier les postes vacants également en dehors du site web de l'eu-LISA (par exemple sur le site de l'EPSO, Eurobrussels, LinkedIn, etc.) ont permis d'observer une augmentation quantitative et qualitative des candidatures. L'Agence prévoit de poursuivre dans cette voie, notamment pour les profils spécialisés.

Dans la mesure du possible, les postes similaires ont été regroupés dans une seule et même procédure de recrutement afin d'optimiser les ressources et de produire des listes de réserve plus longues. Qui plus est, l'Agence a utilisé des listes de réserve précédemment établies, lorsque cela était possible (par exemple, pour le même grade/groupe de fonctions et des similitudes de profil). En conséquence, en plus des procédures de sélection précitées, un certain nombre de membres du personnel supplémentaires ont été recrutés à partir des listes de réserve établies auparavant et encore valables, permettant ainsi une utilisation efficace et efficiente des méthodes de sélection disponibles. En 2020, 27 agents (11 AT et 16 AC) ont été recrutés (ces nombres tiennent compte des offres d'emploi acceptées jusqu'au 31/12/2020) à partir des listes de réserve existantes compilées lors des années précédentes. Ces approches plus larges ont apporté une certaine efficacité

<sup>78</sup> Personnel ayant pris ses fonctions au sein de l'eu-LISA avant le 31.12.2020.

<sup>79</sup> Procédures de sélection pour lesquelles une liste de réserve a été dressée au 31.12.2020.

au travail de programmation. Toutefois, elles n'ont pas permis de réduire drastiquement l'effort ni le temps nécessaire pour mener les sélections ou pour organiser les entretiens de suivi des candidats figurant sur les listes de réserve.

Les données comparatives concernant la progression du recrutement pour le nombre de postes autorisés sont présentées dans le tableau ci-dessous.

<b>Aperçu des objectifs de recrutement et de l'état d'avancement jusqu'au 31.12.2020</b>						
<b>Postes AT inscrits au tableau des effectifs de 2020</b>	<b>Postes AT pourvus</b>	<b>Postes AT pourvus + offres d'emploi acceptées</b>	<b>Autorisés en 2020 (AT, AC, END)</b>	<b>Total des postes pourvus</b>	<b>Postes pourvus + offres d'emploi acceptées</b>	
202*	181	188	324	273	293	
	89,6 %	93,1 %		84,3 %	90,4 %	
200	181	188	322	273	293	
	90,5 %	94,0 %		84,8 %	91,0 %	

\* 2 postes sont inscrits au tableau des effectifs pour la refonte de l'Eurodac; tant que la base juridique n'est pas adoptée, aucun recrutement n'est envisageable.

L'Agence a déployé des efforts considérables pour pourvoir les postes autorisés en 2020. Néanmoins, l'année a commencé avec un nombre important de procédures en retard lancées en 2019, en raison du manque de ressources dans l'équipe de recrutement, qui comptait seulement deux agents de recrutement jusqu'au troisième trimestre 2019. Les premier et deuxième trimestres 2020 ont été marqués par la pandémie de COVID-19, qui a placé l'Agence et son personnel dans une situation sans précédent de confinement et empêché les candidats de voyager. La quarantaine et les restrictions de circulation (la fermeture des frontières par exemple) et d'interaction physique sur les lieux de travail ont créé une situation inhabituelle sur le marché du travail et ont restreint la prestation des services essentiels qui entrent dans le cadre du processus de recrutement de l'eu-LISA (par exemple, la fermeture des services médicaux préalables à l'embauche de la Commission). En raison de ces restrictions de circulation durant la pandémie de COVID-19, les candidats sélectionnés ont rejoint l'Agence avec un retard considérable et ont été moins nombreux que prévu. L'Agence a rencontré des difficultés pour recruter des agents temporaires pour une durée limitée (pour des contrats de moins de 5 ans, conformément aux postes disponibles pour l'Agence dans les FFL). Souvent, les offres concernant ces postes n'étaient pas acceptées. L'Agence a essuyé 23 refus d'offres d'emploi différents, principalement parce que les candidats n'étaient pas intéressés par un contrat à court terme ou par la localisation du poste.

La manière dont le processus de recrutement s'est déroulé était elle aussi une conséquence de la pandémie. En effet, le processus a connu un changement majeur puisqu'il a fallu passer du processus de recrutement traditionnel en face à face à une organisation entièrement à distance, incluant des entretiens et des tests en ligne via Skype for business, le système de conférence CISCO ou d'autres outils pris en charge par l'Agence. Cette transformation numérique des procédures papier bien établies est venue accroître la charge de travail en raison de la nécessité de prendre des dispositions alternatives spéciales, et de rechercher et acquérir des applications informatiques (telles que Cammio pour les entretiens à la demande ou les tests surveillés en ligne) capables de nous soutenir pleinement non seulement dans cette nouvelle réalité, mais également à l'avenir.

Afin d'atteindre les objectifs de recrutement pour 2021 et 2022, en particulier pendant les restrictions de la COVID, l'Agence a prévu différentes mesures. L'une de ces mesures consiste à optimiser l'utilisation des listes de réserve en utilisant les listes de réserve existantes pour pourvoir des postes similaires au sein de l'Agence. Il est également prévu d'augmenter le nombre de membres de l'équipe de recrutement en créant des postes supplémentaires à court terme pour les deux prochaines années, postes qui seront financés par des économies budgétaires. L'Agence est en passe d'acquérir et de mettre en place Cammio, un outil de recrutement qui permet de réaliser des entretiens asynchrones. Cet outil permettra d'accélérer le processus de recrutement du fait qu'il ne sera plus nécessaire que les membres du comité de sélection soient disponibles en même temps pour mener les entretiens. En raison des restrictions de circulation liées à la COVID, les candidats éprouvent des difficultés à se rendre dans les centres médicaux de Luxembourg ou de Bruxelles. Aussi, afin d'offrir aux candidats un centre d'examen alternatif, l'Agence avance dans l'acquisition d'un service médical à Strasbourg; les résultats seront visibles dans quelques mois puisque la procédure sera lancée au premier ou au deuxième trimestre 2021.

**Caractéristiques démographiques des candidats.** Les caractéristiques démographiques des candidats montrent qu'à l'instar de l'industrie technologique, la répartition par genre des candidats à l'eu-LISA est de **39 % de femmes** contre **61 % d'hommes**. Il n'y a pas de différence statistique par rapport aux candidats inscrits sur les listes de réserve. Le pourcentage est légèrement modifié pour atteindre **40 % de femmes et 60 % d'hommes** s'agissant des candidats recrutés, ce qui signifie que les femmes recrutées à partir des listes de réserve établies contribuent à l'amélioration de l'équilibre global.

Pour ce qui est de la répartition géographique des candidatures, les nombres les plus élevés de candidatures reçues par nationalité sont celui de la Grèce (14,7 %), de l'Italie (13,3 %) et de la Roumanie (12,0 %). Les nombres les plus faibles de candidatures reçues par nationalité sont celui du Luxembourg (0 %), du Danemark (0,2 %) et de la Suède (0,4 %).

La politique de recrutement pour les différents types de personnel de l'eu-LISA peut être résumée comme suit:

**A. Fonctionnaires. Le tableau des effectifs de l'eu-LISA ne comporte pas de postes permanents.**

**B. Agents temporaires (AT)**

Les membres du personnel de l'eu-LISA ont été et continueront d'être recrutés pour effectuer les activités de base, à savoir les tâches permanentes essentielles au fonctionnement de l'eu-LISA, comme les tâches opérationnelles, administratives et d'encadrement, et les tâches opérationnelles prévues par le mandat de l'Agence qui ne peuvent pas être sous-traitées.

En 2020, 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 et au RAA, à leurs modalités d'exécution respectives et à la description de poste correspondante.

Les grades de base des AT de longue durée étaient les suivants en 2020: AST 3; AD 5 à AD 8; AD 9 à AD 10 (en cas de mobilité interne), pour les postes de chef d'unité, et AD 13 pour le poste de directeur exécutif adjoint.

**Procédure de recrutement.** Les phases principales des procédures de sélection en vue du recrutement d'AT et d'AC 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 ainsi que le grade de recrutement);
- présélection des candidats potentiels sur la base de leur candidature, et de l'évaluation de leur admissibilité et de leur conformité avec les critères de sélection;
- entretien préliminaire des candidats admissibles les mieux qualifiés. Court entretien afin de confirmer les compétences, l'expérience et les compétences linguistiques;
- les candidats admissibles qui obtiennent les meilleures notes à l'issue de l'entretien préliminaire 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 compétences 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 exécutif<sup>80</sup>, 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 à l'ensemble des candidats.

L'étape intermédiaire du test écrit et du deuxième entretien a été introduite en milieu d'année afin d'obtenir une meilleure qualité dans les sélections, en augmentant l'efficacité et en réduisant le temps passé. Elle permet au comité de sélection de tester et d'interroger, durant une heure environ, les candidats qui correspondent réellement aux compétences, à l'expérience et aux compétences linguistiques requises pour le poste. L'avantage se traduit par une amélioration de la qualité des candidats qui ont été inscrits sur les listes de réserve.

---

<sup>80</sup> Pour les postes pour lesquels la nomination est faite par le conseil d'administration de l'eu-LISA, conformément aux dispositions du règlement fondateur, une décision est adoptée par le conseil d'administration.

**Durée des contrats.** Les lignes directrices internes de l'eu-LISA sur le renouvellement des contrats<sup>81</sup> prévoient que les AT (2f) sont les premiers à se voir offrir un 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 autorisé<sup>82</sup> le directeur exécutif à accorder des contrats à durée indéterminée aux agents temporaires après la première période contractuelle conformément aux dispositions juridiques applicables (article 8 du RAA et article 16 de la décision n° 2015-166 du conseil d'administration du 18 novembre 2015). Les renouvellements de contrats sont soumis à un examen approfondi des performances du membre du personnel et dépendent des priorités de planification de l'eu-LISA et des dispositions budgétaires applicables en vertu des lignes directrices internes relatives au renouvellement des contrats. En 2020, trois (3) contrats d'AT ont été renouvelés pour une durée indéterminée.

Un défi auquel l'Agence a été confrontée en 2019, et qui s'est poursuivi en 2020, a été de pourvoir les postes d'AT à court terme. Il est en effet difficile d'attirer des spécialistes ou alors les candidats retenus ont tendance à refuser les offres d'emploi pour une période plus courte que celle stipulée dans les appels publiés. Certains postes mentionnés dans les propositions législatives (par exemple, Interopérabilité ou VIS) étaient prévus en tant que postes à mi-temps, ce qui pose des problèmes pour le recrutement et la rédaction des contrats. En outre, la mise en œuvre de procédures de sélection distinctes pour ces types de postes est tout aussi inefficace que coûteuse.

### **C. Agents contractuels (AC)**

Des agents contractuels devraient être 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. Conformément aux dispositions juridiques et financières récemment adoptées concernant les nouveaux systèmes, plusieurs nouveaux postes d'AC sont considérés comme des fonctions à long terme, dans la mesure où ils impliquent l'exécution de tâches techniques et/ou opérationnelles permanentes.

S'agissant des procédures de sélection d'AC, l'eu-LISA lance des procédures de sélection externes et utilise les listes de réserve fournies par la procédure de sélection pour agent contractuel (CAST) de l'Office européen de sélection du personnel ou les listes de réserve établies par l'Agence.

Les AC se voient proposer des contrats à durée déterminée de cinq ans au maximum, renouvelables une fois pour une durée déterminée de cinq ans au maximum, conformément à l'article 85 du RAA, ou des contrats d'une durée de deux ans, également renouvelables une fois pour des projets de courte durée. Un contrat d'un an sans possibilité de reconduction peut être proposé pour remplacer un agent absent pour une longue période. Toutefois, cela s'est avéré être une solution inefficace qui a entraîné le refus d'offres d'emploi par des candidats qui avaient réussi le processus de sélection.

À l'issue du premier renouvellement, tout renouvellement ultérieur d'un contrat d'AC est conclu pour une durée indéterminée. Le renouvellement des contrats des AC dépendra des priorités de planification de l'eu-LISA et des dispositions budgétaires applicables et est subordonné à un examen approfondi des performances de l'agent. Le nombre croissant d'AC à l'Agence par rapport au nombre total de membres du personnel et la durée de leurs contrats montrent une tendance qu'il conviendrait peut-être d'analyser si certains de ces postes ne devaient pas être considérés comme des postes à long terme ou devaient être transformés en contrats d'AT. À compter de 2021, l'Agence devra se préparer à octroyer plusieurs contrats de travail à durée indéterminée. En 2020, un contrat d'AC a été renouvelé pour une autre durée déterminée.

À partir de 2021, à la suite de l'adoption des nouvelles modalités d'exécution relatives aux agents contractuels engagés au titre de l'article 3, point a), du RAA, l'Agence devra adapter sa pratique de recrutement afin de répertorier les candidats susceptibles de se voir proposer un contrat à durée indéterminée après avoir réussi une procédure de sélection à l'eu-LISA, ou par le biais de la mobilité interagences, ou encore dans le cas où les candidats sont dispensés de passer un test écrit.

---

<sup>81</sup> Décision n° 43/2016 du directeur exécutif du 31 mai 2016.

<sup>82</sup> Décision n° 2016-123 du 16 novembre 2016 (document de référence 2016-140).

## D. Experts nationaux détachés

Les END sont détachés à l'eu-LISA par les États membres de l'UE afin d'accomplir des tâches spécialisées visant à garantir que les opérations de l'Agence restent en phase avec les besoins des États membres en tant qu'utilisateurs finals. Il est toutefois important de garder à l'esprit que les END ne sont pas employés par l'Agence. La durée du détachement est déterminée conformément à l'accord conclu avec l'administration nationale d'origine.

Sur ce point, l'eu-LISA a adopté les mesures d'exécution nécessaires<sup>83</sup> concernant les experts nationaux détachés, lesquelles décrivent les procédures de sélection, la durée du détachement, les conditions de travail, les allocations et les frais.

## B. Évaluation des performances et reclassement/promotions

Modalités d'exécution en place:

		Oui	Non	Si non, quelles sont les autres modalités d'exécution applicables?
Reclassement de l'AT	Modèle de décision C(2015) 9560	oui		
Reclassement de l'AC	Modèle de décision C(2015) 9561	oui		

### Reclassement des agents temporaires/promotion des fonctionnaires<sup>84</sup>

Le reclassement 2020 s'est achevé en décembre 2020. Sur un total de 76 membres du personnel admissibles au reclassement, 33 ont été reclassés. Cela représente un reclassement de 43 % du personnel admissible. L'ancienneté moyenne dans le grade du personnel reclassé a été de 2,65 ans, ce qui, bien que cela soit inférieur à la moyenne prescrite par l'annexe IB, constitue une amélioration par rapport à la précédente période glissante de 5 ans (2,56 ans en 2019). L'Agence s'est engagée à appliquer plus strictement l'ancienneté moyenne dans le grade au cours de l'année à venir de façon à respecter les valeurs prescrites dans les modalités d'exécution respectives du statut. La tendance actuelle à une ancienneté moyenne dans le grade sur une période glissante de 5 ans a montré une amélioration dans les grades suivants en 2020: AD10, AD7, AD8, AST3, AST5, GFIII9, et ne s'est que très légèrement détériorée dans les grades AD5 et GFIV14.

#### Ancienneté moyenne dans le grade parmi les agents reclassés

Grades	2017	2018	2019	2020	2021 <sup>85</sup>	Moyenne réelle sur 5 ans <sup>86</sup>	Moyenne sur 5 ans [D'après la décision C(2015)9563]
AD05	2,4	4,2	3,3	2		2,98	2,8
AD06	2	2,4	2			2,1	2,8
AD07	2,6		2,6	2,22		1,85	2,8
AD08	2,1	2	2,3	3,67		2,5	3
AD09	2,3	3,5	2	2,27		2,5	4
AD10	2,5		2	3		1,87	4
AD11	2,1	2				2,05	4
AD12						S/O	6,7
AD13			2			2	6,7
AST1						S/O	3
AST2	3					3	3
AST3	2,7	5,3	5,5			4,5	3
AST4	2	2,3	2,6	2		2,23	3
AST5	2,6	2,6	4,1	3,15		3,1	4
AST6		2,3	2			2,15	4

<sup>83</sup> Notification de la décision du conseil d'administration, document n° 2012-025 du 28 juin 2012.

<sup>84</sup> Ce tableau sera progressivement mis à jour après la clôture des exercices de reclassement 2020 et 2021 respectivement.

<sup>85</sup> Les données pour 2021 seront disponibles en janvier 2022.

<sup>86</sup> Les données pour 2021 seront disponibles en janvier 2022. Par conséquent, la moyenne a été calculée pour les années pour lesquelles des données sont disponibles.

AST7			2		2	4
AST8			2		2	4
AST9	S/O	S/O	S/O	S/O	S/O	S/O
AST10	S/O	S/O	S/O	S/O	S/O	5
(Assistant confirmé)						
AST/SC1	S/O	S/O	S/O	S/O	S/O	4
AST/SC 2	S/O	S/O	S/O	S/O	S/O	5
AST/SC 3	S/O	S/O	S/O	S/O	S/O	5,9
AST/SC4	S/O	S/O	S/O	S/O	S/O	6,7
AST/SC5	S/O	S/O	S/O	S/O	S/O	8,3

### Reclassement d'agents contractuels

Groupe de fonctions	Grade	Personnel actif au 01/01/2019	Nombre de membres du personnel reclassés en 2020	Ancienneté moyenne dans leur grade des membres du personnel reclassés	Ancienneté moyenne dans leur grade des membres du personnel reclassés selon la décision C(2015) 9561
<b>AC IV</b>	17	0			Entre 6 et 10 ans
	16	3			Entre 5 et 7 ans
	15	0			Entre 4 et 6 ans
	14	18	1	2	Entre 3 et 5 ans
	13	4			Entre 3 et 5 ans
<b>AC III</b>	11	0			Entre 6 et 10 ans
	10	2			Entre 5 et 7 ans
	9	3	2	2,56	Entre 4 et 6 ans
	8	1			Entre 3 et 5 ans
<b>AC II</b>	6	0			Entre 6 et 10 ans
	5	0			Entre 5 et 7 ans
	4	0			Entre 3 et 5 ans
<b>AC I</b>	2	00			Entre 6 et 10 ans
	1	0			Entre 3 et 5 ans

### C. Équilibre hommes-femmes

Le maintien d'un équilibre entre les hommes et les femmes au sein de l'Agence représente un défi depuis sa création, comme cela est traditionnellement le cas dans le secteur des TI de façon générale.

Au cours des deux dernières années, une tendance positive a pu être observée par rapport aux données des années antérieures. En 2019, le pourcentage de personnel féminin a augmenté de 7 % (passant de 22 % à 29 %) par rapport à 2018. En outre, en 2020, le pourcentage de personnel féminin a augmenté de 1,3 % supplémentaire (passant de 29 % à 30,3 %) par rapport à 2019.

Données au 31/12/2020.		Personnel fonctionnaire	%	Personnel AT	%	Personnel AC	%	Total général du personnel	%
<b>Femmes</b>	Niveau administrateur	S/O	S/O	31	17,1 %	19	22,9 %	50	18,9 %
	Niveau assistant (AST et AST/SC)	S/O	S/O	16	8,8 %	14	16,9 %	30	11,4 %
	Total	S/O	S/O	47	26,0 %	33	39,8 %	80	30,3 %
<b>Hommes</b>	Niveau administrateur	S/O	S/O	103	56,9 %	37	44,6 %	140	53,0 %
	Niveau assistant (AST et AST/SC)	S/O	S/O	31	17,1 %	13	15,7 %	44	16,7 %
	Total	S/O	S/O	134	74,0 %	50	60,2 %	184	69,7 %
<b>Total général</b>		<b>S/O</b>	<b>S/O</b>	<b>181</b>	<b>68,6 %</b>	<b>83</b>	<b>31,4 %</b>	<b>264</b>	<b>100,0%</b>

#### Données sur l'évolution de l'équilibre entre les hommes et les femmes sur cinq ans aux niveaux de l'encadrement intermédiaire et supérieur<sup>87</sup>

	2016		2020	
	Nombre	%	Nombre	%
Cadres féminins	2	25	3	21
Cadres masculins	6	75	11	79

L'Agence s'engage fermement à garantir l'égalité des chances pour tous les candidats durant toutes les différentes phases du processus de recrutement, depuis la composition des jurys jusqu'au nombre de candidats interviewés, tout en sélectionnant pour chaque poste les meilleurs candidats disponibles en se fondant sur leurs qualités et les exigences du service.

Aux fins de s'attaquer à la question de l'équilibre entre les hommes et les femmes, tant au niveau de la direction que des experts, en 2021, l'Agence lancera une initiative intitulée «Women in Leadership Lab» (WILL), qui vise à attirer davantage de candidates aux postes de l'eu-LISA et permettra aux talents internes de bénéficier de séances d'accompagnement individualisé. Cette initiative repose sur une approche en trois volets:

- 1) faire de l'eu-LISA un lieu de travail attrayant pour les professionnels, quel que soit leur sexe;
- 2) inspirer et motiver le personnel de l'Agence;
- 3) encadrer et orienter les collègues féminines les plus performantes dans leur évolution de carrière.

### D. Équilibre géographique

Une vaste représentation géographique au sein du personnel permet de renforcer la diversité culturelle et d'enrichir les échanges mutuels. En 2020, le personnel de l'eu-LISA était représenté par 22 nationalités de l'UE, contre 21 nationalités en 2019.

<sup>87</sup> Membres du personnel qualifiés de membres du personnel d'encadrement intermédiaire par les dispositions d'application générale consacrées à l'encadrement intermédiaire

Les principaux sites de l'eu-LISA se trouvant à Tallinn et à Strasbourg, l'Agence ne considère pas la représentation plus élevée du personnel estonien et français, qui atteint 30 % des effectifs sur les sites respectifs, comme une distorsion majeure de l'équilibre géographique. Les données relatives aux nationalités du personnel (au 31/12/2020, ventilées par Administrateur/AC GF IV et Assistant /AC GF I, II, III) sont présentées dans le tableau ci-dessous.

Nationalité	AD + AC GF IV		AST/SC- AST + AC GF I/AC GF II/AC GF III		TOTAL	
	Nombre	% du total des membres du personnel dans les catégories AD et GF IV	Nombre	% du total des membres du personnel dans les catégories AST SC/AST et GF I, II et III	Nombre	% du personnel total
Autriche (AT)	0	0,0 %	1	0,4 %	1	0,4 %
Belgique (BE)	5	1,9 %	4	1,5 %	9	3,4 %
Bulgarie (BG)	7	2,7 %	2	0,8 %	9	3,4 %
Croatie (HR)	2	0,8 %	0	0,0 %	2	0,8 %
Chypre (CY)	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %
République tchèque (CZ)	1	0,4 %	0	0,0 %	1	0,4 %
Danemark (DK)	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %
Estonie (EE)	7	2,7 %	16	6,1 %	23	8,7 %
Finlande (FI)	1	0,4 %	0	0,0 %	1	0,4 %
France (FR)	44	16,7 %	11	4,2 %	55	20,8 %
Allemagne (DE)	8	3,0 %	3	1,1 %	11	4,2 %
Grèce (EL)	28	10,6 %	8	3,0 %	36	13,6 %
Hongrie (HU)	5	1,9 %	2	0,8 %	7	2,7 %
Irlande (IE)	2	0,8 %	1	0,4 %	3	1,1 %
Italie (IT)	20	7,6 %	3	1,1 %	23	8,7 %
Lettonie (LV)	3	1,1 %	3	1,1 %	6	2,3 %
Lituanie (LT)	4	1,5 %	3	1,1 %	7	2,7 %
Luxembourg (LU)	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %
Malte (MT)	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %
Pays-Bas (NL)	3	1,1 %	1	0,4 %	4	1,5 %
Pologne (PL)	9	3,4 %	4	1,5 %	13	4,9 %
Portugal (PT)	3	1,1 %	2	0,8 %	5	1,9 %
Roumanie (RO)	25	9,5 %	7	2,7 %	32	12,1 %
Slovaquie (SK)	2	0,8 %	0	0,0 %	2	0,8 %
Slovénie (SI)	1	0,4 %	0	0,0 %	1	0,4 %
Espagne (ES)	10	3,8 %	2	0,8 %	12	4,5 %
Suède (SE)	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %
Royaume-Uni (UK)	0	0,0 %	1	0,4 %	1	0,4 %
<b>TOTAL</b>	<b>190</b>	<b>72 %</b>	<b>74</b>	<b>28 %</b>	<b>264</b>	<b>100 %</b>

## Évolution sur cinq ans de la nationalité la plus représentée au sein de l'Agence

Au sein de l'eu-LISA, la nationalité la plus représentée est la nationalité française. En effet, une partie du personnel travaillant pour les autorités nationales françaises sur les projets informatiques originaux a été transférée vers l'Agence au moment de sa création. Ces derniers ont rejoint l'eu-LISA à la suite des concours organisés pour des postes hautement spécialisés. Au fil du temps et avec la croissance de l'Agence et la hausse correspondante du personnel au cours des deux dernières années, le pourcentage de membres du personnel français diminue lentement, ainsi que l'illustre le tableau ci-dessous.

Nationalité la plus représentée	2016		2020	
	Nombre	%	Nombre	%
France (FR)	35	24,3 %	50	22,7

## E. Scolarisation

Conformément au règlement fondateur, les États membres de l'UE dans lesquels l'eu-LISA est établie doivent réunir les conditions nécessaires au bon fonctionnement de l'Agence, ce qui inclut notamment une scolarisation multilingue et à vocation européenne et des liaisons de transport appropriées.

En 2020, vingt-quatre (24) enfants de membres du personnel de l'eu-LISA fréquentaient l'École européenne de Tallinn et soixante-treize (73) enfants l'École européenne de Strasbourg. Parallèlement à la croissance de l'Agence en termes d'effectifs, le budget alloué pour la contribution aux écoles européennes augmente. Pour l'année scolaire 2019/2020, l'Agence a ainsi versé plus de 660 000 EUR et, pour l'année scolaire 2020/2021, plus de 790 000 EUR. Pour l'année scolaire 2021/2022, on estime que 1 400 000 EUR pourraient être nécessaires pour couvrir les frais de scolarité. Au cours des prochaines années, la contribution ne devrait que légèrement augmenter, avant de se stabiliser, à la condition que l'Agence conserve la même envergure.

Le tableau ci-dessous présente les options éducatives accessibles au personnel de l'eu-LISA.

### Accord en place avec les écoles européennes de Tallinn et Strasbourg

Conventions de contribution signées avec la CE concernant les écoles européennes de type I	Oui	Non
Conventions de contribution signées avec la CE concernant les écoles européennes de type II	Oui	Non
Nombre de contrats de service en place avec les écoles internationales:	Aucun accord n'a été signé	

### Description de toute autre solution ou action en place:

Dans les deux sites, il existe d'autres possibilités de poursuivre des études basées sur un programme international ou un programme national reconnu dans les sections internationales des établissements secondaires et des écoles internationales de la ville.

Pour aider le personnel ayant des enfants âgés de moins de quatre ans, que les Écoles européennes ne peuvent accueillir, l'eu-LISA a mis en place 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. Vingt-et-un (21) membres du personnel avaient bénéficié de ces services de garderie pour leurs enfants à la fin 2020.

## Annexe VI. Gestion de l'environnement

L'impact des questions environnementales sur les performances organisationnelles est de plus en plus important et continuera de l'être. L'Agence s'est engagée à améliorer ses performances environnementales et met tout en œuvre pour se faire enregistrer en vertu du système de management environnemental et d'audit (EMAS) de l'UE<sup>88</sup> d'ici 2024 au plus tard. Qui plus est, à partir de 2022, l'eu-LISA mettra en œuvre son propre système de management environnemental (SME) reposant sur les principes de l'EMAS et le plan d'action du pacte vert pour l'Europe de la Commission<sup>89</sup>.

Tandis qu'elle conçoit son système de management environnemental, l'Agence doit non seulement se concentrer sur ce qu'il se passe, mais aussi analyser pourquoi cela se passe. Peu à peu, la détection et la correction systématiques des lacunes décelées conduiront à de meilleures performances environnementales (et organisationnelles de manière générale).

En 2020, l'eu-LISA a introduit un nouvel indicateur clé de performance (ICP) destiné à mesurer ses performances environnementales (voir la figure X pour de plus amples détails)<sup>90</sup>. Les indicateurs clés de la performance environnementale sont des mesures quantifiables qui traduisent les performances environnementales d'une organisation dans le contexte de la concrétisation de ses objectifs généraux et spécifiques. L'objectif de cette mesure est de démontrer les progrès réalisés par l'eu-LISA pour réduire ses émissions de CO<sub>2</sub> à effet de serre et, en fin de compte, réaliser des économies d'énergie et se conformer à l'objectif de l'UE à l'horizon 2030 concernant l'utilisation de sources d'énergie renouvelables et la réduction des émissions de gaz à effet de serre. Les données recueillies en 2020 serviront de base de référence pour l'ICP environnemental de l'eu-LISA. Serviront de sources de données les compteurs d'énergie (électricité et chauffage), associés aux factures de consommation, les compteurs d'eau, combinés aux factures de consommation, les factures de consommation de papier et le poids des déchets solides.

Dans les années à venir, l'Agence entend réduire son empreinte carbone et sa production de déchets, tout en réduisant sa consommation excédentaire d'énergie, d'eau et de papier. Pour ce faire, l'eu-LISA s'attachera à sensibiliser les employés au travers d'une communication interne systématique et, dans la mesure du possible, d'une coopération avec les autorités locales. En outre, l'Agence encouragera le recours aux énergies renouvelables<sup>91</sup>, tout en augmentant l'efficacité énergétique de ses bâtiments, conformément au droit de l'Union applicable. Par ailleurs, la construction de la deuxième extension de son site technique à Strasbourg sera réalisée dans le respect des normes environnementales et d'efficacité énergétique applicables<sup>92</sup>.

---

<sup>88</sup> Système de management environnemental et d'audit de l'UE (EMAS) [https://ec.europa.eu/environment/emas/index\\_en.htm](https://ec.europa.eu/environment/emas/index_en.htm)

<sup>89</sup> Commission européenne - Priorités 2019-2024 - Pacte vert pour l'Europe [https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal\\_en](https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en)

<sup>90</sup> ICP n° 15: indicateur environnemental - Document 2020-062 du conseil d'administration

<sup>91</sup> Directive (UE) 2018/2001 du Parlement européen et du Conseil du 11 décembre 2018 relative à la promotion de l'utilisation de l'énergie produite à partir de sources renouvelables.

<sup>92</sup> Directive (UE) 2018/844 du Parlement européen et du Conseil du 30 mai 2018 modifiant la directive 2010/31/UE sur la performance énergétique des bâtiments et la directive 2012/27/UE relative à l'efficacité énergétique, telle qu'incorporée dans le droit national: [2020 Best Practice Guidelines for the EU Code of Conduct on Data Centre Energy Efficiency - ver 11.1.0](#) (Guide de bonnes pratiques pour le code de conduite de l'UE sur l'efficacité énergétique des centres de données - version 11.1.0); réglementation française RE2020 à venir pour remplacer la RT2012; réglementation locale à venir à Strasbourg/Eurométropole dans le cadre de la [stratégie ACE](#) (Air - Climat - Énergie).

<b>Numéro de l'ICP:</b>	15
<b>Nom de la mesure:</b>	Indicateur environnemental
<b>Objectif stratégique spécifique:</b>	4. Continuer de développer une organisation efficace et flexible, en conformité avec le cadre réglementaire de l'UE.
<b>Objectif stratégique global:</b>	4.4. Développer et conserver une image positive à l'égard de ses parties prenantes internes et externes
<b>Brève description:</b>	Cet indicateur évalue les performances environnementales de l'eu-LISA
<b>Base du calcul:</b>	<p><u>Source des données:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Compteurs d'énergie (électricité et chauffage), associés aux factures de consommation;</li> <li>• Compteurs d'eau, combinés aux factures de consommation;</li> <li>• Factures de consommation de papier;</li> <li>• Poids des déchets solides.</li> </ul> <p><u>Niveau d'analyse:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Émission de gaz à effet de serre (en tonne de CO<sub>2</sub>) due à la consommation d'énergie;</li> <li>• Émission globale de déchets, c'est-à-dire de matériaux recyclables et de déchets ménagers (en kg).</li> </ul> <p><u>Population exacte:</u> Les émissions se rapportent à la production d'eaux usées et de gaz à effet de serre</p> <p>Les émissions de gaz à effet de serre (CO<sub>2</sub>) de l'Agence sont calculées à partir de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• la consommation d'électricité;</li> <li>• la consommation de chauffage.</li> </ul> <p>Les émissions totales de déchets par l'Agence sont calculées à partir:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• des déchets solides (ordures ménagères, déchets recyclables);</li> <li>• des eaux usées (eau potable, toilettes, cuisine).</li> </ul> <p><u>Formule:</u> Les émissions de CO<sub>2</sub> sont estimées en fonction des facteurs d'émission moyens de CO<sub>2</sub> des lignes directrices (v_2006) du GIEC. Cet indicateur était fondé sur des sources pertinentes, assorties de documents de base et de références techniques</p>
<b>Exemple:</b>	À titre d'exemple, les émissions dues à la consommation électrique seront calculées à partir des formules mentionnées sur le site <a href="https://www.eumayors.eu/IMG/pdf/technical_annex_en.pdf">https://www.eumayors.eu/IMG/pdf/technical_annex_en.pdf</a>
<b>Application:</b>	<p>Cette mesure a pour but de prouver au conseil d'administration les efforts que déploie l'Agence pour réduire ses émissions de CO<sub>2</sub> à effet de serre, pour réaliser des économies d'énergie et pour se conformer à l'objectif de l'UE à l'horizon 2030 au regard de la réduction des émissions de gaz à effet de serre, ainsi que pour élaborer et appliquer une politique commune vis-à-vis du système de management environnemental et d'audit (EMAS) de l'UE.</p> <p>Pour disposer d'une mesure comparable au fil des ans, l'ICP sera présenté par personne et par mètre carré.</p>
<b>Objectifs préliminaires:</b>	Réduire les émissions de CO <sub>2</sub> , après une première année de mesures qui permettront d'instaurer une base de référence.
<b>Détenteur de l'ICP:</b>	Unité Services administratifs
<b>Fréquence des rapports:</b>	Annuelle

Figure 2: ICP n° 15 de l'eu-LISA: indicateur environnemental

Pour obtenir l'enregistrement EMAS<sup>93</sup>, l'eu-LISA entreprend les démarches suivantes:

- Rédiger la politique environnementale de l'Agence, en décrivant ses engagements environnementaux et en précisant ses intentions et son orientation générales en matière de performances environnementales (livraison estimée: 2022)
- Réaliser un bilan environnemental de l'eu-LISA afin d'analyser les impacts environnementaux de ses activités sur la base des cinq indicateurs suivants: efficacité énergétique, consommation d'eau, gestion des déchets, efficacité matérielle et passation de marchés publics écologiques, conformément aux critères définis dans les bonnes pratiques de la Commission en matière de marchés publics écologiques (MPE)<sup>94</sup> (livraison estimée: 2022) <sup>95</sup>
- Élaborer le programme environnemental de l'Agence pour convertir la politique environnementale de l'eu-LISA en objectifs réalisables assortis d'indicateurs mesurables qui désignent les responsabilités et définissent les moyens d'atteindre les objectifs environnementaux spécifiques et généraux fixés, ainsi que pour tenir les délais (livraison estimée: 2023)
- Mettre en œuvre le système de management environnemental (SME) de l'Agence pour améliorer les performances environnementales. La clé de la mise en œuvre efficace du SME est une approche systématique de la planification, du contrôle, de la collecte de données, de la mesure et de l'amélioration des performances environnementales de l'eu-LISA (livraison estimée: 2023)
- Le point culminant de ce processus sera la préparation du rapport environnemental décrivant les progrès de l'eu-LISA vis-à-vis de ses objectifs environnementaux, détaillant à la fois les actions et les mesures passées, et fixant des objectifs pour l'avenir; cette préparation s'ensuivra du lancement du processus d'enregistrement EMAS (estimation: 3<sup>e</sup> trimestre 2024).

Le **rapport environnemental** de l'Agence sera publié et mis à jour tous les ans avec les dernières informations. Ce rapport sera examiné et validé par un vérificateur environnemental<sup>96</sup>, qui contrôlera également les performances du SME de l'eu-LISA.

Le rapport environnemental validé représente un excellent outil pour démontrer aux parties prenantes internes et externes les progrès réalisés par l'Agence en matière de performances environnementales. C'est pourquoi il sera mis à disposition sur le site web de l'Agence et soumis au conseil d'administration.

---

<sup>93</sup> Pour une présentation détaillée des étapes de l'enregistrement EMAS, veuillez consulter le site [https://ec.europa.eu/environment/emas/join\\_emas/how\\_does\\_it\\_work\\_step0\\_en.htm](https://ec.europa.eu/environment/emas/join_emas/how_does_it_work_step0_en.htm)

<sup>94</sup> Commission européenne - Bonnes pratiques en matière de marchés publics écologiques [https://ec.europa.eu/environment/gpp/case\\_group\\_en.htm](https://ec.europa.eu/environment/gpp/case_group_en.htm)

<sup>95</sup> Sous réserve de modifications après l'adoption officielle de la politique environnementale.

<sup>96</sup> Commission européenne - Système de management environnemental et d'audit [https://ec.europa.eu/environment/emas/join\\_emas/how\\_does\\_it\\_work\\_step8\\_en.htm#hdiw](https://ec.europa.eu/environment/emas/join_emas/how_does_it_work_step8_en.htm#hdiw)

## Annexe VII. Politique immobilière – Année 2021

N°	Nom et type d'immeuble	Localisation	SUPERFICIE (en m <sup>2</sup> )			CONTRAT DE LOCATION					Pays d'accueil (subvention ou aide)
			Espaces de bureaux	Autres espaces	Total	LOYEN (EUR/an)	Durée du contrat	Type	Clause de rupture O/N	Conditions associées à la clause de rupture (le cas échéant)	
1	Siège de l'eu-LISA	eu-LISA Vesilennuki 5, Tallinn, Estonie	1 161,4	3 235,9	4 397,3	S/O	S/O	S/O	S/O	S/O	En 2018, l'Estonie a construit et transféré le nouveau siège de l'Agence dans le cadre d'une opération sans contrepartie.
2	Centre opérationnel de l'eu-LISA	18 rue de la Faisanderie 67100 Strasbourg, France	2 155	5 687	7 842	S/O	S/O	S/O	S/O	S/O	La France a cédé l'ensemble des locaux pour 1 EUR le 29 mai 2013.
3	Espaces de bureaux temporaires de l'eu-LISA	Bâtiment PLATON, 4 rue Jean Sapidus, 67400 Illkirch- Grafenstaden, Strasbourg, France	2 074,4 0	S/O	2 074,4 0	541 107,24	6+3 ans	loyer			S/O
4	Site de secours de l'eu-LISA	Unité centrale fédérale de sauvegarde autrichienne – centre de sauvegarde de Sankt Johann im Pongau, Autriche	223	403	626	591 328	Accord opérationnel à durée indéterminée avec la République d'Autriche	loyer			S/O
5	Bureau de liaison de l'eu-LISA	20 avenue d'Auderghem, 1040 Bruxelles, Belgique	98 (quatre bureaux au 2 <sup>e</sup> étage)	S/O	98	20 433	jusqu'au 31/03/2022	loyer			S/O

## A. Projets immobiliers en phase de planification : S/O

## B. Projets immobiliers soumis au Parlement européen et au Conseil

### Deuxième extension du site opérationnel de l'Agence à Strasbourg

Dans la mesure où le rôle crucial de l'Agence dans le fonctionnement durable de l'espace Schengen et sa contribution à la mise en œuvre réussie des priorités politiques et opérationnelles dans le domaine de la justice et des affaires intérieures continuera de prendre de l'ampleur dans les années à venir, la deuxième extension du site opérationnel de l'Agence à Strasbourg constitue un projet d'importance primordiale qui présente de multiples avantages. Plus précisément, ce projet vise à:

- offrir des conditions de travail adéquates à l'ensemble du personnel et des contractants travaillant sur le site;
- garantir la conformité aux normes actuelles d'efficacité énergétique et environnementale;
- garantir que l'Agence sera en mesure de déployer et de gérer les nouveaux systèmes qui lui ont été confiés, de manière efficiente, efficace et optimisée; et
- garantir la capacité à assurer la disponibilité, la confidentialité, l'intégrité et l'évolution sans interruption requises des systèmes confiés à l'Agence.

Après la réalisation et la livraison réussies des étapes planifiées au cours des années précédentes, en 2022, l'Agence travaillera intensivement sur l'appel d'offres pour la conception du bâtiment, l'attribution d'un contrat et les plans pour conclure *la conception détaillée* en 2024. À ce stade, le projet de construction sera d'abord présenté au conseil d'administration, puis à l'autorité budgétaire, pour approbation, afin que *la construction puisse commencer en 2025*. L'Agence envisage un achèvement de la deuxième extension du site en 2028.

Le tableau ci-dessous décrit les principales étapes de la planification actualisée du projet de deuxième extension à partir de 2022.

Étapes restantes	À réaliser d'ici
<b>Appel d'offres pour la conception du bâtiment, ce qui inclut le contrat du concepteur technique</b>	T2 2023
<b>Début de l'étude technique de conception</b>	T2 2023
<b>Conclusion de la conception détaillée</b>	T3 2024
<b>Approbation par le conseil d'administration du projet de construction</b>	T3 2024
<b>Demande par le conseil d'administration de l'approbation de l'autorité budgétaire</b>	T4 2024
<b>Signature du contrat de l'autorité budgétaire</b>	T4 2024
<b>Appel d'offres pour la construction du bâtiment, ce qui inclut la signature du contrat d'exécution des travaux</b>	T2 2026
<b>Début des travaux de construction</b>	T2 2026
<b>Réception de la construction</b>	T2 2028

Le calendrier du projet et l'enveloppe financière seront affinés au besoin.

2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	Total
415 000	750 000	1 452 000	1 140 000	13 610 000	19 995 000	10 090 000	47 452 000

### Solutions temporaires pour l'immeuble de bureaux et le centre de données

Pour atténuer les problèmes de capacité que le projet de deuxième extension permettra de résoudre de manière rentable, l'Agence a entrepris de louer des locaux temporaires, à usage de bureaux exclusivement, situés à proximité du site opérationnel.

En outre, pour couvrir les besoins en matière d'augmentation de la capacité, l'Agence a décidé de construire un centre de données modulaire temporaire sur le site technique existant, ce qui constitue un moyen efficace et rentable d'agrandir le centre de données existant jusqu'à ce que la deuxième extension permanente soit prête à être utilisée. La solution modulaire sera équipée de l'infrastructure nécessaire à son fonctionnement autonome et sera livrée prête à l'emploi par le contractant. Le centre de données temporaire respectera au moins les mêmes exigences en matière de sécurité, de sûreté et de protection contre l'incendie que le centre actuel.

Le projet d'exploitation d'un centre de données temporaire est un projet à court terme et sa durée dépend de la finalisation du projet de deuxième extension. Cependant, à l'avenir, cette solution pourrait être réexaminée pour gérer d'autres extensions prévues et nécessaires.

Les deux projets s'inscrivent en dessous du seuil des incidences financières significatives. Qui plus est, la solution du centre de données temporaire n'est pas un projet de construction mais un service, ce qui signifie que l'autorisation préalable de l'autorité budgétaire n'est pas requise.

## Annexe VIII. Privilèges et immunités

Privilèges de l'Agence	Privilèges accordés au personnel	Éducation/garderie
<p>Si les membres du <b>personnel statutaire de l'eu-LISA à Tallinn</b> 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.</p> <p>Le <b>personnel statutaire de l'eu-LISA à Tallinn</b> 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</p> <p>Le <b>personnel statutaire de l'eu-LISA à Strasbourg</b> 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</p>	<p>Article 12 de l'accord de siège conclu entre eu-LISA et la <b>République d'Estonie</b>.</p> <p>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 eu-LISA et le <b>gouvernement français</b>.</p>	<p>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.</p> <p>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.</p>

## Annexe IX. Évaluations

### Évaluations de la performance des systèmes d'information

Le conseil d'administration a approuvé un accord de niveau de service standard (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 ff), du règlement (UE) n° 2018/1726 en ce qui concerne la réalisation de rapports sur le fonctionnement technique du SIS et du VIS.

En 2023, l'Agence sera soumise à une évaluation régulière conformément à l'article 39 du règlement portant création de l'eu-LISA. Afin de produire des données supplémentaires pour l'évaluation régulière des performances et d'obtenir un aperçu complet des performances des systèmes (opérations, gestion des systèmes, sécurité et continuité des activités), l'Agence se soumettra à un **exercice d'évaluation comparative en 2022**.

### Évaluations ex ante

Conformément à l'objectif explicité à l'article 2, point a), de la version révisée du règlement fondateur n° 2018/1726, consacré à la gouvernance des systèmes d'information à grande échelle par l'eu-LISA, l'Agence veille à «*l'utilisation d'une structure adéquate de gestion de projet permettant de développer de manière efficace lesdits systèmes*». Qui plus est, l'article 29 du règlement (UE, Euratom) 2018/1046 du 18 juillet 2018 (le règlement financier de l'eu-LISA), relatif aux règles financières applicables au budget général de l'Union, stipule que tous les programmes et activités nécessitant des dépenses importantes sont soumis à une évaluation ex ante avant leur approbation et leur inclusion dans le programme de travail annuel de l'Agence.

À l'appui de cette disposition, et dans le cadre de la méthodologie ex ante, une politique, un processus et une procédure d'évaluation ex ante ont été élaborés, puis approuvés par le conseil d'administration de l'eu-LISA le 15 novembre 2017, parallèlement à un ensemble de critères de sélection des projets à évaluer et à un modèle d'analyse de rentabilisation mis à jour.

Le processus d'évaluation ex ante vise à évaluer l'opportunité et la faisabilité des nouvelles propositions de projet, conformément aux objectifs stratégiques généraux et spécifiques de l'Agence, et s'inscrit dans le cadre de la stratégie et du cycle de planification opérationnelle de l'eu-LISA. Il agit 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 du contenu de la documentation.

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 a été mise en œuvre à partir de 2019, qui comprenait une évaluation d'opportunité (étape 1) suivie d'une évaluation de faisabilité (étape 2) l'année suivante.

Cette approche optimisée facilitera le processus d'évaluation ex ante en garantissant que les nouveaux projets ne sont évalués que par rapport aux informations disponibles à ce moment-là, en fonction de leur demande et de leur incidence sur le portefeuille de projets de l'eu-LISA. Cela permettra d'identifier au mieux les dépendances du portefeuille dès le départ et de définir les catégories de projets et les priorités adéquates pour guider la planification des ressources.

L'étape 1 vise principalement à évaluer les indicateurs suivants pour vérifier qu'ils sont respectés: 1) la pertinence de chaque projet au regard du mandat de l'eu-LISA; et 2) la cohérence de chaque projet au regard du mandat de l'eu-LISA.

Une évaluation ex ante de l'opportunité permet d'évaluer la priorité d'un projet, son adéquation stratégique, d'estimer son budget/ses ressources, de mettre en avant ses avantages et d'obtenir une indication de ses contraintes, ses risques et ses exigences en matière de passation de marchés. En outre, elle examine dans quelle mesure les processus de sélection des projets et de planification annuelle ont été respectés.

Les projets suivants feront l'objet d'une évaluation ex ante, et plus précisément d'une évaluation d'opportunité (phase 1):

N° de réf.	Réf. DP	Intitulé de l'activité
1	146	<b>Instaurer une capacité d'ingénierie logicielle</b>
2	158	<b>Évolutions non planifiées et assistance associée découlant de la maintenance adaptative de l'Eurodac et de DubliNet</b>
3	185	<b>Mise en œuvre d'une architecture de type actif-actif du VIS</b>
4	197	<b>Évolution du SIS (projets, évolutions et études)</b>
5	201	<b>Augmentation de la capacité du SIS</b>
6	309	<b>Adaptations de l'EES pour les éléments d'interopérabilité</b>
8	374	<b>Préparation du développement de l'ECRIS-TCN dans le BMS partagé</b>
9	375	<b>Préparation : répercussions du DIM sur le BMS partagé</b>

### Évaluations externes

Conformément à l'article 31 du règlement (UE) n° 1077/2011<sup>97</sup>, l'Agence a fait l'objet d'une évaluation externe en 2015/2016. En 2022, l'Agence aura déjà terminé d'appliquer les recommandations formulées dans ladite évaluation. Conformément à l'article 39 du règlement (UE) 2018/1726, la prochaine évaluation de l'Agence devra être réalisée avant le 12 décembre 2023.

---

<sup>97</sup> Règlement (UE) n° 1077/2011 du Parlement européen et du Conseil du 25 octobre 2011 portant création d'une agence européenne pour la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice. Plus en vigueur, Date de fin de validité: 10/12/2018; abrogé et remplacé par le 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.

# Annexe X. Stratégie en matière de gestion organisationnelle et de systèmes de contrôle interne

## Cadre de contrôle interne (CCI)

Le contrôle interne est un processus qui aide une organisation à atteindre ses objectifs et à maintenir ses performances opérationnelles et financières. Il garantit le respect des règles et réglementations applicables, favorise la prise de décisions éclairées et réduit les risques à des niveaux acceptables grâce à des contrôles rentables. Aux termes de la décision du conseil d'administration de l'eu-LISA n° 2019-042 du 19 mars 2019, le directeur exécutif est mandaté pour appliquer les principes et pratiques de contrôle interne et pour mettre en place une structure organisationnelle et un système de contrôle interne conformes aux principes et politiques adoptés par le conseil d'administration.

Le contrôle interne au sein de l'eu-LISA compte cinq composantes que sont l'environnement de contrôle, l'évaluation des risques, les activités de contrôle, les activités d'information et de communication et les activités de suivi. Pour que le contrôle interne puisse être qualifié d'efficace, ces cinq composantes, qui sont interdépendantes, doivent être présentes et opérationnelles à tous les niveaux de l'organisation. La décision n° 2019-042 énonce des principes pour chaque composante et définit les caractéristiques de chaque principe de façon à tenir compte du cadre de gouvernance spécifique (à savoir les structures, les processus et les procédures) de l'Agence. Les principes et caractéristiques de contrôle interne énoncés constituent les normes minimales visées à l'article 44, paragraphe 2, du règlement financier de l'eu-LISA.

Le conseil d'administration a confié au directeur exécutif la tâche de désigner le responsable de la gestion des risques et du contrôle interne (MRMIC) pour l'assister dans la mise en place, le suivi, la mise en œuvre, l'évaluation et l'établissement de rapports sur le cadre de contrôle interne. Le directeur exécutif est chargé de procéder chaque année à une évaluation globale de l'efficacité du cadre de contrôle interne de l'eu-LISA. Cette évaluation annuelle est réalisée au cours du premier trimestre de l'année, et ses résultats sont consignés dans le rapport d'activité annuel consolidé (RAAC).

## Risques internes

La gestion des risques internes à l'eu-LISA est un processus solidement établi au sein de l'Agence, conformément au cadre de contrôle interne de l'UE. Il s'agit d'un élément essentiel de la gouvernance d'entreprise qui fournit des orientations et un soutien à l'encadrement supérieur de l'Agence dans l'atteinte de ses objectifs stratégiques, tels que décrits dans le programme de travail annuel de l'Agence.

L'Agence contrôle en permanence les risques internes:

- Les nouveaux éléments identifiés sont recueillis par l'intermédiaire de l'outil GPP utilisé au sein de l'Agence, puis présélectionnés par le MRMIC et le BGPE avant d'être confirmés par le comité de direction en vue de leur inclusion dans le registre des problèmes et des risques internes. Le comité de direction nomme un propriétaire du risque unique.
- Le propriétaire du risque définit et tient à jour les plans d'action respectifs jusqu'à disparition du risque.
- Les statuts de chaque risque ainsi que des problèmes sont régulièrement présentés au comité de direction (au moins une fois par trimestre) en vue de l'examen et de l'actualisation de la probabilité et de l'impact des risques résiduels.

Le tableau ci-dessous présente une liste des risques internes à l'eu-LISA susceptibles d'altérer le fonctionnement opérationnel de l'Agence, et indique leurs propriétaires respectifs ainsi que les réactions appropriées. La liste de risques qui suit, combinée aux risques ouverts des années précédentes, constituent le registre des risques internes de l'Agence.

Risque	Description	Plan de réaction et d'action	Propriétaire du risque
<b>Risque 1</b>	Vérifications juridiques insuffisantes: l'équipe juridique n'a aucune visibilité sur les domaines les plus sensibles (exécution de contrats de systèmes importants). Les vérifications juridiques ne sont pas effectuées, ni ex ante ni ex post.	<b>Réaction:</b> Atténuer <b>Plan d'action:</b> 1) Mise en place d'une cellule de vérification ex ante pour les transactions impliquant un montant important; 2) Création de postes juridiques au sein du service «Opérations», où les connaissances juridiques sont essentielles pour désamorcer à la source les risques juridiques susceptibles de se matérialiser durant l'exécution du projet, et de devenir plus visibles au niveau de la gestion des contrats.	Service «Opérations»
<b>Risque 2</b>	Le risque porte sur la capacité de l'Agence à vérifier les contrats et à s'assurer qu'elle n'est pas facturée deux fois. La concordance des périodes et la double facturation d'un même expert dans le contexte de différents contrats pourraient être une conséquence si l'Agence n'est pas en mesure de réaliser les vérifications nécessaires.	<b>Réaction:</b> Atténuer <b>Plan d'action:</b> Créer, dans le respect des exigences en matière de protection des données, un registre des experts déployés en vertu de tous les contrats SPO (secteur «Planification opérationnelle»), en précisant clairement l'activité/le projet et la période d'engagement, de façon à laisser suffisamment de temps pour vérifier et résoudre les chevauchements éventuels.	Secteur «Gestion des fournisseurs et des contrats»
<b>Risque 3</b>	L'intensification de l'approche transversale en matière de passation de marchés expose l'Agence au risque de ne pas être en capacité d'exercer un contrôle adéquat du respect de l'accord de niveau de service par un contractant dans les cas où le travail, et donc la responsabilité sous-jacente, est réparti entre deux ou plusieurs contractants.	<b>Réaction:</b> Atténuer <b>Plan d'action:</b> Le contractant du lot 1 du cadre d'ingénierie transversale est censé apporter un soutien clé dans la mise en place et la gestion des OLA, notamment en déployant des outils adéquats. Grâce à l'accompagnement du contractant du lot 1 du cadre d'ingénierie transversale, une capacité interne de gestion des accords de niveau de service et des accords de niveau opérationnel devrait être développée et déployée.	Secteur «Gestion des fournisseurs et des contrats»
<b>Risque 4</b>	L'organisation retenue pourrait ne pas être en phase avec le modèle d'externalisation, en raison de la transformation actuelle de l'Agence, qui passe d'une approche spécifique à une approche plus transversale de la passation de marchés. Il existe un risque que certaines des organisations ne cadrent pas avec le nouveau modèle.	<b>Réaction:</b> Atténuer <b>Plan d'action:</b> L'adéquation de l'«organisation retenue» doit être régulièrement évaluée de façon à ce qu'elle soit en phase avec le modèle d'externalisation qui évolue. Pour ce faire, la norme ISO 37500:2014 «Lignes directrices relatives à l'externalisation» recommande d'instaurer le rôle de «responsable de l'externalisation» chargé d'assurer la supervision et la coordination des efforts au sein de l'organisation d'externalisation. La mise en place et l'exécution des marchés transversaux doivent être planifiées, conçues, réalisées et contrôlées par l'Agence.	Secteur «Gestion des fournisseurs et des contrats»
<b>Risque 5</b>	Ne pas trouver le profil adéquat pour l'eu-LISA: le nombre accru de recrutements, combiné à la communication limitée des postes vacants, accroît le risque de perdre beaucoup de temps et d'efforts à recruter, embaucher et intégrer des personnes qui ne répondent pas aux attentes.	<b>Réaction:</b> Atténuer <b>Plan d'action:</b> en cours de définition	Chef de l'unité «Ressources humaines»
<b>Risque 6</b>	Retards dans la transformation culturelle et le leadership. Ce risque est accru par le régime du télétravail, conséquence de la pandémie de COVID-19.	<b>Réaction:</b> Atténuer <b>Plan d'action:</b> L'organisation a donné le coup d'envoi du projet de transformation culturelle en février 2021. Des efforts supplémentaires sont déployés en termes de leadership par l'intermédiaire du programme de développement du leadership.	Chef du secteur «Apprentissage et développement»
<b>Risque 7</b>	Les MWO ne sont pas assez efficaces pour le matériel et les logiciels en fin de vie: il existe un risque concernant la capacité des contractants à faire ce qui est nécessaire pour les infrastructures en fin de vie.	<b>Réaction:</b> Atténuer <b>Plan d'action:</b> en cours de définition	Secteur «Gestion de produits»
<b>Risque 8</b>	L'application insuffisante du système de gestion de la qualité (SGQ) existant pourrait l'empêcher d'être, contrairement à ce qui était prévu, un catalyseur clé permettant à l'Agence d'atteindre ses objectifs stratégiques.	<b>Réaction:</b> Atténuer <b>Plan d'action:</b> Les contractants des lots du cadre d'ingénierie transversale fourniront, sous les conseils du BGPE, des services de gestion de la qualité incluant la rédaction, l'approbation et la vérification de l'application adéquate d'un plan de qualité du cadre d'ingénierie transversale, d'un plan de gestion de la qualité des lots et, pour chaque contrat spécifique, d'un plan de gestion de la qualité. L'évaluation CMMI prévue vise à fournir des indications sur les lacunes éventuelles et les améliorations connexes en matière de qualité	Secteur BGPE

Risque	Description	Plan de réaction et d'action	Propriétaire du risque
		et de SGQ. Action ouverte sur la nouvelle politique de gestion de la qualité de l'UGC.	
<b>Risque 9</b>	Implication insuffisante des parties prenantes dans le modèle de collaboration requis par l'approche transversale des marchés publics.	<b>Réaction:</b> Atténuer <b>Plan d'action:</b> en cours de définition	Secteur «Gestion des fournisseurs et des contrats»

### Gestion des risques au niveau des projets et des programmes

Tous les projets supervisés par l'eu-LISA sont contrôlés par la solution de gestion de portefeuille de projets (GPP) de l'Agence, par laquelle les risques et les problèmes d'un projet sont consignés sous la responsabilité du chef de projet. Les risques importants sont mentionnés dans le rapport hebdomadaire de synthèse du projet (tableau de bord du projet).

Tous les risques associés au projet sont examinés par le comité du programme (CP), un élément clé de la gouvernance interne des projets et des programmes de l'eu-LISA, créé par la décision du directeur exécutif du 8 juin 2020.

S'agissant des rapports externes, tous les risques sont présentés dans des rapports mensuels aux quatre conseils de gestion du programme (CGP) de l'eu-LISA, à savoir les CGP EES, ETIAS, ECRIS-TCN et Interopérabilité.

### Stratégie de lutte antifraude

La stratégie de lutte antifraude de l'Agence (document 2019-051) a été adoptée par le conseil d'administration en mars 2019.

Les principes de base de la stratégie de lutte antifraude reposent sur l'éthique, l'intégrité, une transparence accrue, la prévention de la fraude et une bonne coopération entre les parties prenantes et les partenaires internes comme externes.

Le personnel de l'Agence, les membres du conseil d'administration et des groupes consultatifs, ainsi que tous les contractants externes de l'eu-LISA sont tenus d'appliquer les critères d'honnêteté et d'intégrité les plus stricts dans l'exercice de leurs fonctions. l'eu-LISA ne tolère ni la fraude ni les comportements contraires à l'éthique et signalera sans délai tout cas de fraude présumée à l'OLAF, qui est seul compétent et légalement investi pour enquêter sur pareils cas.

L'eu-LISA interviendra et adoptera les mesures appropriées, y compris en mettant fin à des contrats de travail, contre toute entité ou personne qui fraude ou tente de frauder l'Agence et/ou d'autres actifs et ressources de l'UE, ou encore qui porte atteinte de toute autre manière à la réputation de l'eu-LISA. Dans tous ces cas, l'eu-LISA coopérera pleinement avec l'OLAF ainsi qu'avec toute autre institution et tout autre organe de l'UE.

## **Annexe XI. Plan pour la subvention, la contribution ou les accords de niveau de service**

Cette annexe n'est pas applicable à l'eu-LISA.

## Annexe XII. Stratégie de coopération avec les pays tiers et/ou les organisations internationales

### Cadre de coopération

Le cadre de la coopération de l'eu-LISA avec les organisations internationales et d'autres entités ou organes pertinents émane de son règlement fondateur. Lorsque cela est prévu par un instrument juridique de l'Union, et dès lors que cela est nécessaire à l'accomplissement de ses tâches, l'eu-LISA peut instaurer des relations de travail avec des organisations internationales régies par le droit international public et d'autres entités ou organes pertinents, lesquelles relations sont scellées par, ou se fondent sur, un accord entre deux ou plusieurs pays. Ces modalités de travail ne sont toutefois mises en application qu'avec l'autorisation du conseil d'administration et l'approbation préalable de la Commission, afin de garantir la cohérence et l'alignement sur les objectifs stratégiques plus larges de l'UE dans le domaine de la JAI, ainsi que sur les politiques extérieures de l'UE.

Les objectifs de l'Agence relatifs à l'établissement d'accords de travail avec des organisations internationales ou d'autres entités pertinentes pourraient être précisés dans la stratégie révisée et actualisée de gestion des parties prenantes pour la prochaine période, étant entendu que la stratégie actuelle prendra fin en 2022.

Les principes généraux guidant la stratégie en matière de coopération et l'établissement de modalités de travail externe doivent être en phase avec la stratégie à long terme de l'Agence pour la période 2021-2027 et viser à :

- faciliter la mise en œuvre des obligations de l'Agence stipulées dans son règlement fondateur, notamment la mise en œuvre de l'ETIAS et de l'architecture d'interopérabilité;
- soutenir les priorités de l'UE dans les pays tiers, telles que le renforcement des capacités dans les pays des Balkans occidentaux au travers de projets IAP (instrument d'aide de préadhésion) axés sur le développement de systèmes d'information à grande échelle;
- promouvoir et étendre le rôle de l'Agence en tant que centre d'excellence émergent grâce à l'échange de connaissances et d'expériences; et
- renforcer les capacités de l'Agence à stimuler l'innovation et la transformation numérique.

### Coopération avec les organisations internationales et les pays tiers

Lorsqu'elle instaure des relations de travail avec des **organisations internationales**, les choix de l'Agence sont orientés par son règlement fondateur et les priorités de l'UE dans le domaine de la JAI. La priorité est donc accordée aux sujets qui s'avèrent pertinents pour le développement et la gestion opérationnelle efficaces de systèmes d'information à grande échelle, aux initiatives de renforcement des capacités et à l'échange d'expertise et des meilleures pratiques.

Le niveau actuel d'engagement auprès des **pays tiers** reste limité à la contribution aux projets gérés par Frontex dans le cadre du projet IAP II avec certains pays des Balkans occidentaux. Cette coopération peut se poursuivre dans le cadre des projets IAP III, ainsi que le prévoit la Commission.

Afin de mettre en œuvre les obligations de l'Agence vis-à-vis de l'ETIAS et de l'architecture d'interopérabilité, il peut s'avérer nécessaire de conclure un accord de travail avec Interpol, sous réserve de l'autorisation du conseil d'administration et de l'approbation préalable de la Commission.

## Annexe XIII. Exigences supplémentaires en matière d'effectifs

Comme expliqué à la **sous-section 2.2.2 a) Développement des tâches existantes**, l'Agence a étudié le nombre de postes supplémentaires nécessaires en 2022 pour pouvoir réaliser toutes les activités prévues. Le tableau ci-dessous fournit de plus amples détails ainsi qu'une justification pour chaque poste supplémentaire et indique le type de personnel demandé (AT, AC ou END). 25 postes sont nécessaires au total, dont 12 postes d'AC, 10 postes d'AT et 3 postes d'END. La plupart des postes sont nécessaires dans des domaines où soit l'eu-LISA se trouve en sous-effectif (par exemple, la gestion des programmes et des projets), soit la charge de travail a augmenté (par exemple, la gestion des infrastructures) en raison des progrès réalisés dans la mise en œuvre des nouveaux systèmes confiés à l'Agence. Enfin et surtout, un certain nombre de postes horizontaux se révèlent nécessaires pour garantir le bon fonctionnement du système de contrôle interne de l'Agence.

### Postes supplémentaires nécessaires en 2022 (en sus des postes mentionnés dans les propositions de la Commission pour 2021)

Unité demande use	Profil des effectifs supplémentaires	Tâche/Projet	Justification	Type de contrat	Nb d'effectifs supplémentaires 2022	Nb d'effectifs supplémentaires 2023	Nb d'effectifs supplémentaires 2024	Cumul 2022-2024
DE	Assistant de comptabilité	Tâches de comptabilité de l'Agence	Nécessaire à la continuité des activités. Le mandat élargi de l'Agence se traduira par un nombre croissant d'opérations qui doivent être certifiées par l'agent comptable (AO), qui travaille actuellement sans remplaçant. Le règlement financier dispose que les tâches de l'AO ne peuvent être déléguées qu'à du personnel à temps plein, placé sous la supervision de l'AO. En l'absence du soutien administratif quotidien, l'AO ne sera pas en mesure de couvrir certaines activités comme les services comptables habituels.	AC GF III	1	1	1	1
DE	END au bureau de liaison	Poursuite de la consolidation de l'eu-LISA à la suite de la croissance et de la transformation en mettant l'accent sur l'administration du personnel, la numérisation des services RH et le recrutement	Le mandat élargi de l'eu-LISA suppose l'organisation d'un plus grand nombre de réunions et d'événements, ce qui requiert l'implication du bureau de liaison. Ce poste d'END a été demandé dans le DOCUP 2021-2023 afin de compenser le poste d'US emprunté en 2020.	END	1	1	1	1
DSA	Conseiller juridique	Formulation de conseils juridiques à l'eu-LISA	Un conseiller juridique supplémentaire est requis en raison de l'augmentation constante de la charge de travail résultant de la hausse des effectifs.	AC GF IV	1	1	1	1
USE	Administrateur/Expert des systèmes d'information/	Deuxième extension des locaux opérationnels de l'eu-LISA à Strasbourg	Un administrateur des systèmes d'information est nécessaire pour veiller au bon fonctionnement de l'infrastructure technologique d'information interne et pour soutenir les nouveaux membres du personnel au sein du site temporaire.	AT A D5	1	1	1	1
USE	Chef de projet	Deuxième extension des locaux opérationnels de l'eu-LISA à Strasbourg	Un chef de projet est nécessaire pour la deuxième extension du projet à Strasbourg.	AT A D7	1	1	1	1
USE	Assistant à la sécurité	Exécution, planification et développement des éléments horizontaux de la gestion de la sécurité et de la continuité	Un assistant à la sécurité est requis pour la deuxième extension du bâtiment à Strasbourg. Cette personne peut être affectée à 100 % au projet, au sein de l'US.	AC GF IV	1	1	1	1
UES	Responsable de la gouvernance – Conseil	Soutien administratif en temps utile pour le conseil d'administration	L'eu-Lisa comptera plus de 15 instances de gouvernance (CA et sous-groupes, CGP, GC), auxquels viennent s'ajouter plusieurs groupes de travail sous l'autorité des GC, chacun se	AC GF III	1	1	1	1

**d'administration** et les groupes consultatifs réunissant entre 4 et 12 fois par an. Actuellement, un seul responsable a été nommé pour couvrir tous les groupes (qui plus est, il assume également des responsabilités en tant que chef de secteur). Un poste supplémentaire d'assistant au secrétariat du CA/GC est nécessaire pour couvrir les organes directeurs de l'interopérabilité et de l'ECRIS-TCN. Pour les groupes récemment créés, des effectifs 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 continuité de la communication avec les membres des groupes. En outre, compte tenu de la nature du poste, seul du personnel statutaire peut assumer ces tâches.

Unité demande use	Profil des effectifs supplémentaires	Tâche/Projet	Justification	Type de contrat	Nb d'effectifs supplémentaires 2022	Nb d'effectifs supplémentaires 2023	Nb d'effectifs supplémentaires 2024	Cumul 2022-2024
UFM	<b>Assistant pour les marchés publics/Agent responsable des marchés publics</b>	Exécution du plan relatif aux marchés publics et aux acquisitions, deuxième extension des locaux opérationnels de l'eu-LISA à Strasbourg, mise en œuvre de l'interopérabilité entre l'EES et le VIS (suite)	Il n'existe aucun profil d'assistant pour les marchés publics par rapport au nombre des tâches planifiées. La mise en œuvre de l'interopérabilité entre l'EES et le VIS (suite de 2021) et la deuxième extension des locaux opérationnels de l'eu-LISA à Strasbourg requièrent un agent responsable des marchés publics dévoué au projet	<b>ATA D5</b>	1	1	1	1
UCG	<b>Responsable de la planification – Mesure de la performance interne</b>	Gouvernance, planification et rapports institutionnels	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 clés de performance pertinents (comme demandé par la COM), à la conception et à la tenue à jour du tableau de bord équilibré ainsi qu'à l'établissement de rapports sur la performance interne. Ce poste est par ailleurs nécessaire à la mise en œuvre des exigences considérablement étendues de l'article 32 du RFC. Ce poste sera également 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.	<b>AC GF IV</b>	1	1	1	1
US	<b>Expert en sécurité préventive à Strasbourg</b>	Exécution, planification et développement des éléments préventifs de la gestion de la sécurité et de la continuité	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 des menaces pour la sécurité en France, un poste supplémentaire d'END (expert en sécurité préventive) 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 DOCUP 2021 et au CA de mars 2019.	<b>END</b>	1	1	1	1
US et DO	<b>Administrateur du soutien</b>	Poursuite de la consolidation de l'Agence à la suite des	Demandé dans le DOCUP 2021-2023. Un poste supplémentaire est requis pour la DO et l'US aux fins de la gestion de la nouvelle	<b>AC GF IV</b>	1	1	1	1

	<b>opérationnelle (sécurité)</b>	changements, de la croissance et de la transformation en mettant l'accent sur l'administration du personnel, la numérisation des services RH et le recrutement	infrastructure de communication, pour renforcer les couches de sécurité par chiffrement et la surveillance de la sécurité.						
<b>BGPE</b>	<b>END au BGPE</b>	Poursuite de la consolidation de l'Agence à la suite des changements, de la croissance et de la transformation en mettant l'accent sur l'administration du personnel, la numérisation des services RH et le recrutement	Le poste d'END est demandé dans le DOCUP 2021-2023 aux fins de l'application de l'outil de gestion de projet et de la réalisation de l'évaluation ex ante des projets.	<b>END</b>	1	1	1	1	1
<b>Total 1</b>			<b>4 AC GF IV, 2 AC GF III, 1 AT AD 7, 2 AT AD 5 et 3 END</b>		<b>12</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>12</b>

### Postes supplémentaires nécessaires en 2022 (en sus des postes mentionnés dans les propositions de la Commission pour 2022)

Unité demande use	Profil des effectifs supplémentaires	Tâche/Projet	Justification	Type de contrat	Nb d'effectifs supplémentaires 2022	Nb d'effectifs supplémentaires 2023	Nb d'effectifs supplémentaires 2024	Cumul 2022-2024
<b>UGI</b>	<b>Administrateur des systèmes d'information</b>	Services de gestion des applications	Des ressources supplémentaires sont requises pour couvrir les services de gestion des applications des nouveaux systèmes en production (EES, ETIAS, ECRIS, etc.).	<b>AC GF IV</b>	1	1	1	1
<b>UET</b>	<b>Administrateur des systèmes d'information - SGT</b>	Gestion des versions et du déploiement et passage aux opérations	On observe une pénurie des postes et profils pertinents par rapport au nombre des tâches planifiées au sein de l'Unité «Essai et transition». Ce poste permettrait de couvrir la charge de travail supplémentaire sur l'EES, l'ETIAS et le BMS partagé (tenue à jour et projet).	<b>AT A D5</b>	1	1	1	1
<b>UPN</b>	<b>Ingénieur système</b>	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	Le poste est nécessaire pour le 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. On observe une pénurie des postes et profils pertinents par rapport au nombre des tâches planifiées.	<b>AT A D5</b>	1	1	1	1
<b>UPN</b>	<b>Administrateur des systèmes d'information - Gestion du programme et des projets</b>	Développement du détecteur d'identités multiples (DIM)	Les effectifs disponibles pour cette fonction présentent un risque en raison d'un manque de redondance et d'une sous-estimation de l'ordre de grandeur. Un ETP supplémentaire est requis en raison de la complexité des initiatives d'interopérabilité et d'autres petits projets d'intégration pourraient apparaître (d'après l'expérience des programmes EES/ETIAS).	<b>AT A D5</b>	1	1	1	1
<b>UPN</b>	<b>Administrateur des systèmes d'information - Gestion du programme</b>	Développement du portail européen de la recherche (PER)	Les effectifs disponibles pour cette fonction présentent un risque en raison d'un manque de redondance et d'une sous-estimation de l'ordre de grandeur. Un ETP supplémentaire est requis pour l'Unité «Planification et normes» en raison de la complexité des initiatives d'interopérabilité, et d'autres petits	<b>AT A D7</b>	1	1	1	1

	<b>et des projets</b>		projets d'intégration pourraient apparaître (d'après l'expérience des programmes EES/ETIAS).						
UPN	<b>Administrateur des systèmes d'information - Gestion du programme et des projets</b>	Développement du répertoire central des rapports et statistiques (CRRS) (suite)	Les effectifs disponibles pour cette fonction présentent un risque en raison d'un manque de redondance et d'une sous-estimation de l'ordre de grandeur. En raison de la complexité des initiatives d'interopérabilité, d'autres petits projets d'intégration pourraient apparaître (d'après l'expérience des programmes EES/ETIAS). C'est pour cette raison qu'un (1) ETP supplémentaire est requis.	<b>AT A D7</b>	1	1	1	1	
UPN	<b>Administrateur des systèmes d'information - gestion de produits</b>	Préparation du développement de l'ECRIS-TCN dans le BMS partagé	Préparation du développement de l'ECRIS-TCN dans le BMS partagé. Aucune ressource n'est disponible actuellement en raison de la nature parallèle des travaux et de l'accumulation des activités de projet au cours de la même année.	<b>AT A D7</b>	1	1	1	1	
UPN	<b>Assistant des systèmes d'information - gestion de produits</b>	Maintenance du BMS de l'EES - logiciel, maintenance du BMS de l'EES - configuration de type actif-actif, maintenance de l'USK	Des effectifs supplémentaires sont nécessaires pour la maintenance du BMS de l'EES (logiciel), la maintenance du BMS de l'EES (configuration de type actif-actif) et la maintenance de l'USK. Actuellement, aucun responsable produit/service n'est affecté pour l'ECRIS. Le volume des activités afférentes a déjà commencé à augmenter et augmentera encore davantage avec le démarrage de la maintenance de l'ECRIS-RI, suivie de celle de l'ECRIS-TCN. Actuellement, les tâches correspondantes sont gérées par le titulaire du service SIS, en sus des activités du SIS.	<b>AT A D7</b>	2	2	2	2	
UPN	<b>Administrateur des systèmes d'information - Gestion du programme et des projets</b>	Mise en œuvre du BMS de l'EES/BMS partagé (suite du projet EES de 2019)	Les effectifs disponibles pour cette fonction présentent un risque en raison d'un manque de redondance et d'une sous-estimation de l'ordre de grandeur. Un ETP supplémentaire est requis en raison de la complexité des initiatives d'interopérabilité; qui plus est, d'autres petits projets d'intégration pourraient apparaître (d'après l'expérience des programmes EES/ETIAS).	<b>AC GF IV</b>	1	1	1	1	
UPN	<b>Administrateur des systèmes d'information - Services relatifs à l'infrastructure</b>	Maintenance du BMS de l'EES - matériel, maintenance du BMS de l'EES - logiciel, maintenance du BMS de l'EES - configuration de type actif-actif	Des effectifs supplémentaires sont nécessaires pour la maintenance du BMS de l'EES - logiciel, la maintenance du BMS de l'EES - configuration de type actif-actif et la maintenance du BMS de l'EES - matériel	<b>AC GF IV</b>	1	1	1	1	
<b>Unité demande use</b>	<b>Profil des effectifs supplémentaires</b>	<b>Tâche/Projet</b>	<b>Justification</b>	<b>Type de contrat</b>	<b>Nb d'effectifs supplémentaires 2022</b>	<b>Nb d'effectifs supplémentaires 2023</b>	<b>Nb d'effectifs supplémentaires 2024</b>	<b>Cumul 2022-2024</b>	
UPN	<b>Administrateur des systèmes d'information - Services relatifs au réseau</b>	Maintenance du BMS de l'EES - matériel, maintenance du BMS de l'EES - logiciel, maintenance du BMS de l'EES - configuration de type actif-actif	Des effectifs supplémentaires sont nécessaires pour la maintenance du BMS de l'EES - matériel, la maintenance du BMS de l'EES - logiciel et la maintenance du BMS de l'EES - configuration de type actif-actif.	<b>AC GF IV</b>	1	1	1	1	
UPN	<b>Chef de projet</b>	Module/interface d'interconnexion générique du SIS central pour permettre les	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. La	<b>AC GF IV</b>	1	1	1	1	

		connexions du SIS à d'autres systèmes et la mise en œuvre de l'interconnexion avec l'ETIAS	planification actuelle ne prévoit aucune ressource disponible pour cette activité.					
<b>UPN</b>	<b>Agent de soutien des projets</b>	Maintenance du VIS/BMS, développement de la refonte du VIS (suite), mise en œuvre de l'interopérabilité entre l'ETIAS et le VIS (modifications consécutives de l'ETIAS), mise en œuvre de l'interopérabilité entre l'EES et le VIS (suite)	Il n'existe aucun profil de chef de projet pour le nombre de tâches planifiées en raison de la nature parallèle des tâches qui ont été cumulées pour la même période. Ce profil soutiendra la maintenance du VIS/BMS, le développement de la refonte du VIS (suite), la mise en œuvre de l'interopérabilité entre l'ETIAS et le VIS et entre l'EES et le VIS (suite de 2021).	<b>AC GF IV</b>	1	1	1	1
<b>Total 2</b>		<b>6 AC GF IV, 3 AT AD 5, 4 AT AD 7</b>			<b>13</b>	<b>13</b>	<b>13</b>	<b>13</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>		<b>10 AC GF IV, 2 AC GF III, 5 AT AD7, 5 AD 5, 3 END</b>			<b>25</b>	<b>25</b>	<b>25</b>	<b>25</b>

## Annexe XIV.

# Études et analyses d'impact liées au DOCUP 2022–2024

Domaine	Titre	Statut, Lien vers l'activité dans le DOCUP 2022–2024
SIS	Analyse d'impact de la migration du SIS II vers le BMS partagé.	Activité «Analyse d'impact de la migration du SIS II vers le BMS partagé».
SIS	Études des évolutions du SIS.	S'inscrit dans l'activité «Évolution du SIS (projets, évolutions et études)». Cela comprend la maintenance évolutive du SIS central pour inclure les requêtes convenues avec les parties prenantes, telles que la concrétisation des requêtes relatives à un système automatisé de reconnaissance des plaques minéralogiques (ANPR). Les États membres utilisent ou utiliseront de plus en plus l'ANPR et interrogent le SIS concernant les véhicules volés, les plaques d'immatriculation et les véhicules au titre de l'article 36. Cela est également recommandé dans les évaluations du SIS lorsqu'un EM utilise les ANPR. Si certains EM utilisent des copies nationales (partielles) pour ces requêtes ANPR, cela peut également entraîner une hausse des requêtes centrales.
BMS partagé	Une évaluation technique détaillée des exigences du DIM-BMS partagé	S'inscrit dans le cadre de l'activité «Répercussions du DIM sur le BMS partagé». Ce projet inclut une évaluation technique détaillée des exigences du DIM-BMS partagé, de la conception, du développement et des tests de la solution.
EES	Études et analyses d'impact associées aux adaptations de l'EES aux éléments de l'interopérabilité.	Représente une partie importante de l'activité «Adaptations de l'EES pour les éléments d'interopérabilité». Cette activité préparera la concrétisation des adaptations pour les éléments d'interopérabilité: 1) analyses d'impact; 2) études; 3) conception avancée.
Eurodac	Études et analyses des évolutions de l'Eurodac et de DubliNet.	S'inscrit dans l'activité «Évolutions non planifiées et assistance associée découlant de la maintenance adaptative de l'Eurodac et de DubliNet». Réaliser les études et analyses requises pour évaluer les possibilités de mise en œuvre technique des évolutions envisagées.
ETIAS/VIS	Préparations de l'intégration de l'ETIAS et du VIS.	Il s'agit d'une phase de préparation pour l'activité «Mise en œuvre de l'interopérabilité entre l'ETIAS et le VIS (modifications consécutives de l'ETIAS)», qui débute en mai 2021 et s'achève fin 2021; elle est suivie de la mise en œuvre, de 2022 au premier trimestre 2024.
ECRIS-TCN	Préparation du développement de l'ECRIS-TCN dans le BMS partagé	Préparation à la réalisation des opérations spécifiques associées à l'ECRIS-TCN, capacité et configuration dans le BMS partagé. Réaliser les analyses des exigences, des conséquences éventuelles de la conception et de la capacité sur le BMS partagé.
Outils opérationnels des SEC	Remplacement de l'EOPM - Évaluation/analyse d'impact	Activité «Remplacement de l'EOPM - Évaluation/analyse d'impact».