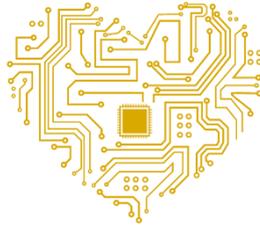


Document unique de programmation 2023–2025



Le cœur numérique de Schengen

Document unique de programmation 2023-2025

Adopté par le conseil d'administration de l'eu-LISA le 21 décembre 2022

Document 2022–414 RÉV. 1



[Agencyeulisa](https://www.facebook.com/Agencyeulisa)



[@EULISAagency](https://twitter.com/EULISAagency)



[eulisaagency](https://www.youtube.com/eulisaagency)



[eu-lisa](https://www.linkedin.com/company/eu-lisa)



eulisa.europa.eu

Table des matières

Table des matières	3	III. Programmation annuelle 2023	53
Liste des graphiques et des tableaux	4	Programme de travail annuel 2023	54
Liste des acronymes	5	1. Synthèse	54
Liste des bases juridiques	7	2. Activités	56
Avant-propos	8	2.1. Nouveaux systèmes et innovation	56
Préface du directeur exécutif par intérim	10	2.1.1. Nouveaux systèmes.....	56
Déclaration de mission	11	2.1.2. Interopérabilité.....	59
Introduction	15	2.2. Règlements de gestion opérationnelle et de refonte.....	63
I. Contexte général	17	2.2.1. Gestion opérationnelle des systèmes en environnement de production	63
Contexte politique	18	2.3. Infrastructure	72
II. programmation pluriannuelle 2023–2025	24	2.3.1. Infrastructure des systèmes liés aux activités principales	72
Programmation pluriannuelle pour 2023-2025	25	2.4. Activités institutionnelles	76
1. Programme de travail pluriannuel	25	2.4.1. Soutien direct aux opérations.....	76
1.1. Stratégie à long terme	26	2.4.2. Gouvernance.....	83
1.2. Objectifs, activités, projets/tâches et ressources pour 2023-2025.....	26	2.4.3. Support institutionnel.....	88
1.3. Calendrier de mise en œuvre des grandes initiatives	37	Annexes	96
1.4. Indicateurs clés de performance institutionnels	39	Annexe I. Organigramme	97
2. Perspectives en matière de ressources humaines et financières pour la période 2023-2025	42	Annexe II. Allocation des ressources par activité pour la période 2023-2025	99
2.1. Aperçu de la situation passée et actuelle.....	42	Annexe III. Ressources financières pour 2023-2025	113
2.1.1. Ressources humaines.....	42	Annexe IV. Ressources humaines – Analyse quantitative	116
2.1.2. Total des dépenses budgétaires pour 2021	43	ANNEXE V Ressources humaines – Analyse qualitative	122
2.2. Perspectives pour les années 2023-2025.....	45	Annexe VI. Gestion de l’environnement	130
2.2.1. Ressources humaines	45	Annexe VII. Politique immobilière	132
2.2.2. Nouvelles tâches.....	47	Annexe VIII. Privilèges et immunités	135
2.2.3. Développement des tâches existantes	47	Annexe IX. Évaluations	136
2.3. Programmation des ressources pour la période 2023-2025	49	Annexe X. Stratégie pour la gestion organisationnelle et les systèmes de contrôle interne	138
2.3.1. Planification des ressources financières	49	Annexe XI. Plan pour la subvention, la contribution ou les ANS	143
2.3.2. Planification des ressources humaines	50	Annexe XII. Stratégie de coopération avec les pays tiers et les organisations internationales	144
2.4. Stratégie visant à réaliser des gains d’efficacité	51	Annexe XIII Exigences supplémentaires en matière d’effectifs	145
2.5. Priorités négatives/réduction du nombre de tâches existantes.....	52		

Liste des graphiques et des tableaux

Graphiques

Figure 1. Structure organisationnelle de l'eu-LISA (situation en décembre 2021).....	97
Figure 2. Déroulement global de la mise en œuvre de l'EMAS	131

Tableaux

Tableau 1. Objectifs stratégiques et indicateurs clés de performance.....	39
Tableau 2. Aperçu du personnel en 2021, par proposition législative	42
Tableau 3. Ventilation du budget rectificatif 2021	45
Tableau 4. Estimations du personnel pour la période 2023-2025.....	50
Tableau 5. Effectifs par unité (par catégorie de personnel) au 31.12.2021.....	98
Tableau 6. Recettes	113
Tableau 7. Dépenses	114
Tableau 8. Résultat budgétaire et annulation de crédits	115
Tableau 9. Effectifs de l'eu-LISA et leur évolution (aperçu de toutes les catégories de personnel).....	116
Tableau 10. Plan pluriannuel de politique du personnel 2023-2025.....	118
Tableau 11. Modalités d'exécution en place	122
Tableau 12. Aperçu des objectifs de recrutement et de l'état d'avancement jusqu'au 31.12.2021	123
Tableau 13. Modalités d'exécution en place	125
Tableau 14. Reclassement des agents temporaires/promotion des fonctionnaires	125
Tableau 15. Reclassement d'agents contractuels.....	126
Tableau 16. Représentation des genres par catégorie de personnel (au 31.12.2021).....	127
Tableau 17. Évolution de la répartition des genres aux niveaux de l'encadrement intermédiaire et supérieur (de 2017 à 2021; en juillet 2021).....	127
Tableau 18. Équilibre géographique (au 31.12.2021)	128
Tableau 19. Évolution de la nationalité la plus représentée au sein de l'Agence (de 2017 à 2021).....	129
Tableau 20. Liste des projets de 2023 entrant dans le champ d'application de l'évaluation de l'opportunité ex ante	136
Tableau 21. Risques institutionnels confirmés récemment avec une incidence possible sur les objectifs 2023-2025	139
Tableau 22. Risques institutionnels récemment confirmés et plans d'atténuation correspondants.....	140
Tableau 23. Postes supplémentaires accordés en 2023	145

Liste des acronymes

AC	Agent contractuel	ECRIS	Système européen d'information sur les casiers judiciaires
AFIS du SIS	Système automatisé d'identification des empreintes digitales du Système d'information Schengen	ECRIS RI	Application de référence du système européen d'information sur les casiers judiciaires
ALM	Application Lifecycle Management (Gestion du cycle de vie des applications)	ECRIS-TCN	Système européen d'information sur les casiers judiciaires – ressortissants de pays tiers
ANS	Accord de niveau de service	EES	Système d'entrée/de sortie
AT	Agent temporaire	EMAS	Eco-Management and Audit Scheme (Système de management environnemental et d'audit)
BaaS	Biométrie en tant que service	END	Expert national détaché
BCMS	Système de gestion de la continuité des activités	EOPM	Manuel électronique de l'opérateur
BGPE	Bureau de gestion de projets d'entreprise	ETIAS	Système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages
BMS	Système d'établissement de correspondances biométriques	ETP	Équivalent temps plein
BMS partagé	Service partagé d'établissement de correspondances biométriques	EUAN	Réseau des agences de l'Union européenne
CAC	Carrier Assistant Centre, Centre d'assistance aux transporteurs	eu-LISA	Agence de l'Union européenne pour la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice
CBS	Core business systems, systèmes liés aux activités principales	Eurodac	Système européen de comparaison des signalements dactyloscopiques des demandeurs d'asile
CC	Contrat-cadre	Europol	Agence de l'Union européenne pour la coopération des services répressifs
CCE	Cour des comptes européenne	FFL	Fiches financières législatives
CCI	Cadre de contrôle interne	Frontex	Agence européenne de garde-frontières et de garde-côtes
CE	Commission européenne	GF	Groupe de fonctions
CEPD	Contrôleur européen de la protection des données	GPP	Gestion de portefeuille de projets
CFP	Cadre financier pluriannuel	GRH	Gestion des ressources humaines
CIR	Répertoire commun de données d'identité	IA	intelligence artificielle
CMMI	Intégration du modèle de maturité de la capacité	ICP	Infrastructure commune partagée
CRRS	Répertoire central des rapports et statistiques	ICP	Indicateur clé de performance
DIM	Détecteur d'identités multiples	Interpol	Organisation internationale de police criminelle
DOCUP	Document unique de programmation	IO	Interopérabilité
DPD	Délégué à la protection des données		
ECE	Équipe commune d'enquête		
e-CODEX	e-Justice Communication via Online Data Exchange		

ISO SC37	ISO/IEC JTC 1/SC 37, Sous-comité de normalisation biométrie ¹	SM9	HP Service Manager version 9 – outil d'enregistrement des demandes et incidents des utilisateurs
ITIL	Bibliothèque des infrastructures technologiques d'information	SMAX	Automatisation de gestion du service X (la nouvelle génération de l'outil ITSM Micro Focus)
ITSM	Gestion des services des technologies de l'information	TEF	Cadre d'ingénierie transversale
JAI	Justice et affaires intérieures	TESTA	Services télématiques transeuropéens sécurisés entre administrations
JO	Journal officiel de l'Union européenne	TESTA-ng	Services télématiques transeuropéens entre administrations – nouvelle génération
OLA	Accord de niveau opérationnel	TI	Technologie de l'information
OLAF	Office européen de lutte antifraude	TIC	Technologies de l'information et de la communication
PC	Validation de concept	TOF	Cadre d'opérations transversal
PRE	Portail de recherche européen	UCS	Unité centrale de secours (centre de secours de Sankt Johann im Pongau)
RAA	Régime applicable aux autres agents de l'Union européenne	UE	Union européenne
RAJAI	Réseau des agences «Justice et affaires intérieures» de l'UE	VDI	Infrastructure de bureau virtuelle
RDS	Réception définitive du système	VIS	Système d'information sur les visas
RH	Ressources humaines	WGAI	Groupe de travail de l'eu-LISA sur l'intelligence artificielle
RPT	R ressortissants de pays tiers,		
SEMM	Mécanisme d'évaluation et de contrôle Schengen		
SGQ	Système de gestion de la qualité		
SIRENE	Supplément d'information requis à l'entrée nationale		
SIS	Système d'information Schengen		

¹ ISO/IEC JTC 1/SC 37, Biométrie, est un sous-comité de normalisation relevant du comité technique mixte ISO/IEC JTC 1 supervisé par l'Organisation internationale de normalisation (ISO) et la Commission électrotechnique internationale (CEI), chargé d'élaborer et de faciliter les normes dans le domaine de la biométrie.

Liste des bases juridiques

Règlement fondateur de l'eu-LISA	Règlement (UE) 2018/1726 (JO L 295 du 21.11.2018, p. 99)
Système d'information Schengen (SIS)	Règlement (CE) n° 1987/2006 (JO L 381 du 28.12.2006, p. 4) Décision 2007/533/JAI du Conseil (JO L 205 du 7.8.2007, p. 63) Règlement (UE) 2018/1860 (JO L 312 du 22.8.2018, p. 1) Règlement (UE) 2018/1861 (JO L 312 du 7.12.2018, p. 14) Règlement (UE) 2018/1862 (JO L 312 du 7.12.2018, p. 56) Règlement (CE) n° 1987/2006 (JO L 381 du 28.12.2006, p. 4) Règlement (UE) 2022/1190 (JO L 185 du 12.7.2022, p. 1)
Système d'information sur les visas (VIS)	Décision 2004/512/CE du Conseil (JO L 213 du 15.6.2004, p. 5) Décision 2008/602/CE de la Commission européenne (JO L 194 du 23.7.2008, p. 3) Décision 2008/633/JAI du Conseil (JO L 218 du 13.8.2008, p. 129) Règlement (CE) n° 767/2008 (JO L 218 du 13.8.2008, p. 60) Règlement (UE) 2021/1133 (JO L 248 du 13.7.2021, p. 1) Règlement (UE) 2021/1134 (JO L 248 du 13.7.2021, p. 11)
Système européen de comparaison des signalements dactyloscopiques des demandeurs d'asile (Eurodac)	Règlement (UE) n° 603/2013 (JO L 180 du 29.6.2013, p. 1) Règlement (UE) n° 604/2013 (JO L 180 du 29.6.2013, p. 31) Règlement (CE) n° 1560/2003 (JO L 222 du 5.9.2003, p. 3)
Système d'entrée/sortie (EES)	Règlement (UE) 2017/2226 (JO L 327 du 9.12.2017, p. 20)
Système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages (ETIAS)	Règlement (UE) 2018/1240 (JO L 236 du 19.9.2018, p. 1) Règlement (UE) 2018/1241 (JO L 236 du 19.9.2018, p. 72)
Système européen d'information sur les casiers judiciaires pour les ressortissants de pays tiers (ECRIS-TCN)	Règlement (UE) 2019/816 (JO L 135 du 22.5.2019, p. 1)
e-Justice Communication via Online Data Exchange (e-CODEX)	Règlement (UE) 2022/850 (JO L 150 du 1.6.2022, p. 1)
Interopérabilité	Règlement (UE) 2019/817 (JO L 135 du 22.5.2019, p. 27) Règlement (UE) 2019/818 (JO L 135 du 22.5.2019, p. 85)
Protection et traitement des données	Règlement (UE) 2018/1725 (JO L 295 du 21.11.2018, p. 39)

Avant-propos



Le présent document de programmation a été finalisé alors que l'eu-LISA fêtait son 10^e anniversaire. Au cours de sa première décennie d'existence, l'Agence est devenue un fondement indispensable de l'architecture de Schengen dans l'UE, et le principal moteur de la transformation numérique du domaine de la justice et des affaires intérieures de l'UE. Le travail de l'Agence garantit l'un des droits fondamentaux des citoyens de l'UE – la libre circulation au sein de l'espace Schengen. Depuis ses débuts modestes en 2012, l'eu-LISA a connu une évolution significative, passant du statut de petite agence technique à celui de «cœur numérique» de Schengen, déterminée à soutenir les efforts des États membres pour que l'Europe reste ouverte, forte et sûre.

Cette année marque également la fin de mon mandat de directeur exécutif de l'eu-LISA. Je suis fier de laisser l'Agence reposer sur une base solide pour soutenir et intensifier ses efforts visant à maintenir l'Europe ouverte tout en assurant une protection contre les menaces mondiales que constituent le terrorisme, la criminalité organisée et la migration irrégulière.

Toutefois, le grand nombre de systèmes d'information confiés à l'Agence, ainsi que le cadre réglementaire en constante évolution, constituent un cadre très stimulant pour la prochaine décennie de l'eu-LISA, surtout si l'on tient compte de la pression toujours plus forte pour obtenir des résultats avec des ressources limitées et des attentes élevées de nos parties prenantes. Le présent document unique de programmation pour la période 2023-2025 reflète l'engagement constant et les efforts soutenus de l'eu-LISA pour maintenir et renforcer l'efficacité opérationnelle et la souplesse de l'Agence afin de relever ces défis.

L'entrée de l'eu-LISA dans sa deuxième décennie marquera l'achèvement de l'un des programmes de transformation les plus complexes et les plus ambitieux lancés au cours des dix dernières années dans le monde entier. En 2024, l'Agence mettra en place l'architecture d'interopérabilité de la JAI pour la gestion des frontières extérieures et la sécurité intérieure de l'UE, en améliorant considérablement l'échange sécurisé d'informations entre les autorités répressives et judiciaires européennes. Elle constituera également la pierre angulaire de la prochaine étape du développement de l'eu-LISA en tant que moteur de la modernisation et de la numérisation en cours du domaine de la JAI de l'UE.

Je reste convaincu que, pour l'avenir, l'eu-LISA continuera de consolider son rôle de partenaire précieux et fiable pour les États membres et les autres parties prenantes dans le domaine de la JAI. À cette fin, l'Agence continuera de jouer un rôle de premier plan dans la numérisation de la gestion des frontières et des migrations, de la sécurité intérieure et de la coopération judiciaire de l'UE, en restant attentive aux dernières recherches et en tirant parti de l'évolution des technologies et des solutions innovantes.

À cet égard, l'eu-LISA poursuivra les priorités stratégiques suivantes en 2023:

- préserver la disponibilité ininterrompue de tous les systèmes d'information JAI confiés à l'Agence,
- assurer l'évolution continue des systèmes conformément aux évolutions politiques pertinentes dans le domaine de la JAI,
- assurer avec succès la fourniture de nouveaux systèmes d'information JAI – EES, ETIAS et ECRIS-TCN, et la reprise de la gestion opérationnelle du système e-CODEX, tout en garantissant le développement continu des éléments d'interopérabilité,
- renforcer la contribution de l'Agence au domaine de la justice de l'UE, et
- en 2023, l'Agence fera l'objet d'une évaluation régulière des performances, comme le prévoit l'article 39 du règlement fondateur de l'eu-LISA.

Les activités incluses dans le présent document unique de programmation pour la période 2023-2025 reflètent également les efforts et l'engagement constants de l'eu-LISA à poursuivre le développement de son organisation, en vue d'améliorer l'efficacité et la souplesse de l'Agence, tout en maintenant un niveau élevé de fidélisation, d'engagement et de motivation au sein de son personnel. Tout au long de l'année 2023, l'eu-LISA poursuivra son approche systématique et cohérente afin de garantir la bonne mise en œuvre des activités décrites dans ce programme et de réaliser ses objectifs en collaboration étroite et transparente avec les nombreuses parties prenantes de l'Agence.

Alors que mon mandat touche à sa fin, je souhaite profiter de cette occasion pour remercier les États membres, les gouvernements des pays qui accueillent les sites de l'Agence, la Commission européenne, le Parlement européen, le Conseil de l'Union européenne et toutes nos agences partenaires de l'UE pour leur soutien constant et leur coopération constructive tout au long de ces années.

Enfin, et ce n'est pas le moins important, j'exprime ma sincère gratitude à tous mes collègues de l'eu-LISA pour leur résilience continue et leur engagement sans faille à l'égard de la mission de l'Agence. J'ai eu le grand honneur et le privilège de diriger cette Agence depuis sa création. Ensemble, nous avons construit et élargi notre organisation, qui, de petite agence technique est devenue le «cœur numérique» de l'architecture de Schengen.

Je suis impatient de voir son évolution se poursuivre à mesure que le volume et la complexité des opérations de l'eu-LISA continueront de croître.

Ensemble, on est plus forts!

Krum Garkov

Directeur exécutif de 2012 à 2022

Le travail de l'Agence garantit l'un des droits fondamentaux des citoyens de l'UE – la libre circulation au sein de l'espace Schengen.

Préface du directeur exécutif par intérim



Novembre 2022 a marqué la fin du mandat de Krum Garkov, qui a dirigé l'eu-LISA depuis sa création en 2012. Sous sa direction, l'Agence est passée d'une petite agence technique à un catalyseur essentiel des politiques de l'UE en matière d'asile, de visas et de gestion des frontières. Tout au long de son mandat, Krum Garkov s'est engagé à assurer le succès de l'Agence et à faire de l'eu-LISA ce qu'elle est aujourd'hui. Les valeurs de transparence, d'excellence et d'engagement continueront de guider l'Agence à l'avenir.

Alors que l'eu-LISA entre dans une nouvelle décennie, ses priorités restent inchangées. En tant que priorité essentielle, l'Agence continuera à assurer une gestion opérationnelle stable des systèmes d'information JAI de l'UE, tout en déployant plusieurs nouveaux systèmes et l'architecture globale d'interopérabilité. En outre, l'eu-LISA s'engagera plus activement dans la recherche et l'innovation afin de continuer à soutenir la numérisation en cours dans le domaine de la JAI, grâce à l'expertise et au savoir-faire pratique nécessaires au développement et à l'adoption d'outils et de technologies modernes.

Les mois à venir seront cruciaux pour l'Agence et prépareront le terrain pour les travaux futurs. Même avant la nomination d'un nouveau directeur exécutif, l'Agence restera déterminée à mettre en œuvre les grandes priorités de l'UE, et ce afin de poursuivre le rôle fondamental de l'Agence, qui est de garantir la sécurité et la liberté de circulation des citoyens européens.

L'Agence a fixé des objectifs ambitieux pour sa prochaine décennie d'existence, en continuant à travailler avec la même passion, le même engagement et la même coopération qui font désormais partie de l'ADN de l'eu-LISA. En collaboration avec ses parties prenantes, l'Agence continuera d'améliorer le fonctionnement efficace de l'espace Schengen.

Luca Tagliaretti

Directeur exécutif par intérim

Déclaration de mission

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) supervise le fonctionnement et l'évolution continue des systèmes d'information à grande échelle de l'UE dans le domaine de la justice et des affaires intérieures (JAI). Créée en octobre 2011² et opérationnelle depuis décembre 2012, l'Agence est devenue le «cœur numérique de l'espace Schengen». À ce titre, l'eu-LISA est responsable de la gestion efficace, intelligente et fondée sur l'information des frontières extérieures de l'UE et contribue aux politiques en matière de sécurité intérieure, de visas, d'asile et de justice pénale.

En facilitant la libre circulation en Europe, l'un des droits fondamentaux des citoyens de l'UE, les opérations de l'Agence constituent la **pièce angulaire de l'architecture Schengen de l'UE**. À cette fin, l'eu-LISA fournit des services de haute qualité aux utilisateurs des systèmes d'information JAI de l'UE, tout en garantissant un niveau élevé de protection des données conformément à la législation de l'Union en matière de protection des données et aux dispositions respectives pour chaque système d'information à grande échelle relevant de sa compétence.

Afin de garantir un soutien d'experts de haut niveau à la gestion opérationnelle des systèmes d'information JAI, l'Agence suit les dernières évolutions en matière de recherche et d'innovation, teste de nouvelles technologies et de nouvelles solutions et soutient la Commission, les États membres et d'autres agences de l'UE dans ses domaines d'expertise.

L'Agence est responsable de la gestion opérationnelle, des évolutions et du développement futur des systèmes d'information JAI de l'UE suivants ainsi que de leurs infrastructures de communication respectives:

- Système d'information Schengen (SIS),
- Système d'information sur les visas (VIS),
- Système européen de comparaison des signalements dactyloscopiques des demandeurs d'asile (Eurodac).

D'ici la fin de l'année 2023, l'Agence aura achevé le développement et assumé la responsabilité de la gestion opérationnelle des trois nouveaux systèmes d'information JAI:

- Système d'entrée/de sortie (EES),
- Système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages (ETIAS),
- Système européen d'information sur les casiers judiciaires – ressortissants de pays tiers (ECRIS-TCN).

En outre, en 2023, l'Agence devrait assumer la responsabilité de la gestion opérationnelle du système **e-CODEX** (e-Justice Communication via Online Data Exchange).

Par ailleurs, tout au long de l'année 2023, l'eu-LISA poursuivra la mise en œuvre de la nouvelle architecture d'information de l'UE pour la gestion des frontières et la sécurité intérieure, en étroite collaboration avec les États membres, Frontex, Europol et la Commission européenne. Cette nouvelle architecture de l'information garantira l'**interopérabilité entre les systèmes d'information JAI à grande échelle de l'UE** tout en améliorant l'accès aux autorités nationales et européennes concernées. Dès lors, elle constituera un élément

▾ BASES JURIDIQUES

Le règlement fondateur de l'Agence et le cadre réglementaire général pour les systèmes d'information à grande échelle relevant de sa compétence sont décrits dans la section **Liste des bases juridiques**.

▾ PLUS D'INFORMATIONS

Pour un examen plus approfondi des principales activités de l'eu-LISA pour une Europe plus sûre, consultez le portail **Discover eu-LISA**.

² 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.

essentiel de la réponse de l'UE à la demande du public et aux attentes politiques de haut niveau en faveur d'une gestion plus efficace des frontières extérieures de l'Union en vue de renforcer la sécurité intérieure.

L'Agence s'est également engagée à rester transparente et responsable vis-à-vis de ses parties prenantes et des citoyens de l'UE, en préservant sa solide réputation et sa visibilité grâce à diverses activités de sensibilisation.



MISSION

Notre mission consiste à soutenir l'UE et les États membres dans leurs efforts pour que l'Europe demeure ouverte et sûre grâce à des technologies de pointe.



VISION

Nous nous efforçons de fournir des services et des solutions efficaces et de qualité, d'aligner les technologies de pointe sur l'évolution des besoins de l'UE et des États membres et de favoriser la transformation numérique dans le domaine de la justice et des affaires intérieures.



VALEURS FONDAMENTALES

Notre vision et notre mission se traduisent en activités opérationnelles par l'application des valeurs fondamentales que sont la responsabilité, la transparence, l'excellence, la continuité, le travail d'équipe et un service à la clientèle de premier ordre.

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 engager un dialogue permanent pour définir la stratégie à long terme de l'Agence.

EXCELLENCE

Exploiter la structure organisationnelle, le personnel et les processus appropriés, garantir la continuité du service et l'exhaustivité fonctionnelle des outils mis à la disposition des États membres.

CONTINUITÉ

Veiller à ce que l'Agence tire le meilleur parti de l'expertise, des connaissances et des investissements des États membres, et poursuive leur développement

TRAVAIL D'ÉQUIPE

Responsabiliser chacun des membres de l'équipe pour tirer le meilleur parti de leurs connaissances et de leur expérience, leur permettant ainsi de contribuer au succès commun.

ORIENTATION CLIENT

Veiller à ce que l'Agence soit en permanence en phase avec les besoins et les exigences de ses parties prenantes.



SIEGE PRINCIPAL

Tallinn, Estonie



SITE TECHNIQUE

Strasbourg, France



SITE DE SAUVEGARDE TECHNIQUE

St Johann im Pongau, Autriche



BUREAU DE LIAISON

Bruxelles (Belgique)

PROTECTION DES DONNÉES

Tandis qu'elle poursuit sa mission, ses priorités, ses objectifs et ses activités quotidiennes, l'Agence s'engage à garantir, conformément au droit de l'Union en matière de protection des données, 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.

Le traitement des données à caractère personnel par l'eu-LISA respecte les droits fondamentaux, notamment le **respect de la vie privée et familiale** et la **protection des données à caractère personnel**, tels que consacrés aux articles 7 et 8 de la Charte des droits fondamentaux de l'UE. L'Agence respecte tous les principes relatifs au traitement des données à caractère personnel conformément au règlement (UE) 2018/1725³, à savoir la limitation des finalités, la minimisation des données, l'exactitude, la responsabilité, la limitation de la conservation, l'intégrité et la confidentialité. Dans la mise en œuvre et la gestion opérationnelle des systèmes d'information de la JAI, et de leur interopérabilité, l'eu-LISA accorde une attention particulière au principe de **protection des données dès la conception et par défaut**, conformément

³ 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.

à l'article 27 du règlement (UE) 2018/1725, à l'article 25 du règlement (UE) 2016/679⁴ et à l'article 20 de la directive (UE) 2016/680⁵.

⁴ Règlement (UE) 2016/679 du Parlement européen et du Conseil du 27 avril 2016 relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données, et abrogeant la directive 95/46/CE (règlement général sur la protection des données).

⁵ Directive (UE) 2016/680 du Parlement européen et du Conseil du 27 avril 2016 relative à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel par les autorités compétentes à des fins de prévention et de détection des infractions pénales, d'enquêtes et de poursuites en la matière ou d'exécution de sanctions pénales, et à la libre circulation de ces données, et abrogeant la décision-cadre 2008/977/JAI du Conseil

Introduction

Le document unique de programmation⁶ (DOCUP) pour la période 2023-2025 présente un aperçu structuré des objectifs et activités prévus par l'Agence afin de garantir la transparence, la responsabilité et l'utilisation efficace des ressources financières et humaines allouées à l'eu-LISA.

Le DOCUP sert d'**orientation sur les priorités et les activités de l'eu-LISA** sur la base des objectifs opérationnels de l'Agence et des priorités politiques de l'UE. Dès lors, il fournit aux parties prenantes de l'Agence **la clarté et l'assurance** que l'eu-LISA adopte une approche systématique et cohérente pour s'acquitter de son mandat en utilisant efficacement les ressources humaines et financières allouées.

En outre, le DOCUP **sert également de décision de financement exposant les allocations de ressources de l'eu-LISA pour toutes les activités prévues pour 2023**. Le document est conforme à la stratégie à long terme de l'Agence pour la période 2021-2027, adoptée par le conseil d'administration en novembre 2021, et utilisée comme référence pour fixer les objectifs et priorités stratégiques de l'eu-LISA.

- La section 1 donne un aperçu du **contexte économique, politique et réglementaire** général dans lequel s'inscrivent les travaux de l'Agence.
- La section 2 présente le **plan pluriannuel triennal (2023-2025)**, les activités et les ressources, en donnant un aperçu détaillé de l'orientation des plans à long terme de l'Agence pour atteindre les buts et objectifs stratégiques.
- La section 3 précise la manière dont l'Agence prévoit de mettre en œuvre ses **priorités pluriannuelles en 2023**, y compris une ventilation des ressources humaines et financières nécessaires pour atteindre ces objectifs.
- Les **annexes** du présent document fournissent une vue complète de l'utilisation des ressources, tout en apportant une transparence supplémentaire concernant les travaux et les opérations de l'Agence.

Structure du présent document de programmation

L'Agence a structuré le présent document de programmation conformément aux orientations de la Commission⁷. La présentation des activités de l'Agence s'articule autour de **portefeuilles définis** afin de refléter le modèle de fonctionnement de l'eu-LISA et les dépendances entre les différents projets et activités. Dans ce contexte, un «**portefeuille**» désigne un ensemble d'activités, de projets individuels et de tâches hors projets gérés en tant que groupe.

Cette approche garantit une meilleure coordination entre les projets et les activités hors projet tout en facilitant la réalisation des objectifs stratégiques et opérationnels de l'eu-LISA. Enfin, et surtout, elle permet certaines synergies et économies d'échelle, en particulier une utilisation plus efficace des ressources humaines et financières disponibles.

À l'heure actuelle, l'Agence a délimité les cinq portefeuilles suivants⁸:

- **Nouveaux systèmes et innovation:** développement et mise en œuvre de nouveaux systèmes d'information JAI (EES, ETIAS et ECRIS-TCN) et d'éléments d'interopérabilité (PRE, CIR, DIM et CRRS).
- **Gestion opérationnelle et règlements de refonte:** gestion opérationnelle des systèmes d'information JAI existants (SIS, VIS, Eurodac).
- **Infrastructure:** maintenance opérationnelle et évolution de l'ensemble du réseau, du centre de

⁶ En vertu de l'article 24, paragraphe 3, point d), du règlement fondateur (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 de l'Agence. L'article 19, paragraphe 1, points q) et r), du même règlement charge le conseil d'administration d'adopter le document unique de programmation de l'Agence.

⁷ Communication de la Commission du 20 avril 2020 sur le renforcement de la gouvernance des organismes de l'Union relevant de l'article 70 du règlement financier 2018/1046 ainsi que sur les orientations relatives au document de programmation unique et le rapport annuel d'activité consolidé [COM(2020) 2297 final].

⁸ Le nombre de portefeuilles n'est pas fixe et est susceptible d'évoluer au fil du temps en fonction de l'évolution des tâches confiées à l'Agence.

données et de l'infrastructure commune partagée (ICP).

- **Activités transversales:** activités qui soutiennent directement les activités principales de l'eu-LISA, telles que la sécurité et la continuité des activités, la gestion des versions, les essais et la transition, l'assurance de la qualité et le développement des capacités.
- **Activités institutionnelles:** fonction d'administration et de gouvernance de l'eu-LISA.

I. CONTEXTE GENERAL

Contexte politique

Au cours des années à venir, l'Union européenne continuera à faire face à la double ambition, d'une part, de rester ouverte en tant que partie intégrante d'un monde globalisé et interconnecté et, d'autre part, de maintenir la sécurité intérieure pour ses citoyens, ses résidents, ses visiteurs, son territoire et ses infrastructures.

Pour répondre à cette double ambition, le mandat de l'eu-LISA et ses activités opérationnelles de base contribuent à la mise en œuvre des **orientations politiques définies par la Commission européenne pour la période 2019-2024**⁹. En particulier, le travail de l'Agence s'aligne bien sur la priorité de la Commission qui est de **promouvoir le mode de vie européen** en maintenant un espace Schengen pleinement opérationnel. À cette fin, l'Agence œuvre au renforcement des frontières extérieures de l'UE en contribuant aux initiatives en matière de gestion des migrations et de sécurité intérieure et en soutenant la réforme du régime d'asile européen. En ce qui concerne la priorité de la Commission axée sur la **transformation numérique de l'Europe**, l'eu-LISA concentre sa contribution sur le domaine de l'intelligence artificielle (IA) et sa future application progressive aux systèmes d'information relevant de sa compétence, conformément aux règlements pertinents en matière de protection des données et de sécurité. Qui plus est, l'Agence accroît ses efforts pour conduire la numérisation de la justice, tout en poursuivant la numérisation des procédures de migration, d'asile et des visas de l'UE relevant de son mandat.

En 2023, l'Union européenne continuera d'apporter son soutien à l'Ukraine, à sa population et aux Européens confrontés à des difficultés en raison de la guerre, par tous les moyens possibles¹⁰. Alors que la guerre d'agression de la Russie contre l'Ukraine se poursuit, l'eu-LISA est déterminée à maintenir son assistance aux institutions et aux États membres de l'UE avec tous les outils dont elle dispose dans le cadre de son mandat. L'Agence contribue au soutien de l'UE à l'Ukraine grâce aux travaux conjoints menés au sein du réseau des agences chargées de la justice et des affaires intérieures et se tient prête à fournir des conseils ou un soutien à la Commission et aux États membres sur les questions techniques liées aux systèmes existants ou nouveaux. En particulier, alors que la guerre a remodelé le paysage des menaces pour la cybersécurité¹¹, l'eu-LISA poursuivra sa collaboration avec les institutions et les agences de l'UE en matière de cybersécurité.

L'efficacité et l'efficacité des **politiques de l'UE en matière d'asile, d'immigration et de contrôle des frontières extérieures**, ainsi que la capacité de répondre aux **menaces de sécurité en constante évolution** (à savoir le terrorisme, la criminalité organisée et la cybercriminalité), reposent sur un échange d'informations en temps utile et complet entre les autorités nationales et européennes compétentes, échange qui est facilité au mieux par des systèmes d'information moderne. Les nouveaux systèmes qui devraient être opérationnels d'ici à 2023-2024 (à savoir EES, ETIAS et ECRIS-TCN) répondront à tous ces besoins opérationnels et centraux ainsi qu'aux exigences politiques. Associés à la nouvelle architecture d'interopérabilité qui sera mise en place en 2024, ils fourniront une approche intelligente intégrée pour garantir la sécurité intérieure de l'Europe. Avec la responsabilité de la gestion opérationnelle des systèmes d'information existants et nouveaux et de leurs composantes relatives à l'interopérabilité, l'eu-LISA continuera d'être l'une des **principales parties prenantes du domaine JAI de l'UE**.

Dans ce contexte, l'Agence reste engagée à mettre en œuvre les objectifs de la ¹²**stratégie de l'Union dans le domaine de la sécurité**, en particulier la quatrième priorité stratégique consistant à construire un écosystème européen de sécurité puissant. À la suite de la mise en œuvre intégrale des règlements de refonte du SIS en mars 2023, l'eu-LISA continuera de soutenir l'évolution du SIS afin de faciliter la coopération entre les services répressifs, les autorités frontalières et les autorités chargées des migrations dans toute l'Europe. Grâce au développement du système d'entrée/de sortie, du système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages et du système modernisé d'information sur les visas, l'eu-LISA assurera une gestion moderne et efficace des frontières extérieures qui présente le double avantage de maintenir la sécurité intérieure de l'espace Schengen, tout en facilitant les déplacements internationaux et la libre circulation. À cet égard, l'Agence participe également et contribue aux discussions sur la future révision de la directive sur les informations préalables sur les passagers (API), qui vise à rationaliser l'identification des voyageurs et à simplifier encore davantage la gestion des frontières.

⁹ Orientations politiques pour la prochaine Commission européenne 2019-2024: https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024_en

¹⁰ État de l'Union 2022, lettre d'intention au président Roberta Metsola et au premier ministre Petr Fiala, 14 septembre 2022.

¹¹ ENISA Threat landscape 2022, octobre 2022, <https://europa.eu/!4qBKPv>

¹² Communication de la Commission relative à la stratégie de l'UE pour l'union de la sécurité [COM(2020) 605 final].

Sous peu, deux propositions législatives — Prüm II et numérisation des visas — devraient être ajoutées au portefeuille de l'Agence. Premièrement, la proposition de ¹³**règlement Prüm II** (relatif à l'échange automatisé de données aux fins de la coopération policière) confiera à l'eu-LISA le développement et la gestion opérationnelle ultérieure du routeur Prüm II, qui remplacera le système actuel de connexions individuelles entre les bases de données nationales de chaque État membre. Une fois opérationnel, il facilitera l'échange d'informations et améliorera la coopération entre les États membres en utilisant la nouvelle architecture d'interopérabilité. Bien que les détails réglementaires soient encore en cours de négociation, la proposition prévoit la mise en service du routeur en 2027. Deuxièmement, en ce qui concerne la numérisation des procédures de visa, la Commission a présenté une proposition de règlement visant à confier à l'eu-LISA le développement et la gestion d'une **plateforme de demande de visa Schengen en ligne**,¹⁴ avec une entrée en service estimée d'ici à 2026.

Qui plus est, les travaux de l'eu-LISA s'inspirent de la **stratégie Schengen**¹⁵ de la Commission et du **mécanisme d'évaluation et de contrôle de Schengen révisé (SEMM)**¹⁶. La stratégie Schengen vise à renforcer et à améliorer la résilience de l'espace Schengen (le plus grand espace de libre circulation au monde). Le SEMM révisé aide 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. À cet égard, l'eu-LISA continuera à participer activement et à contribuer au SEMM, comme l'a demandé la Commission européenne. En principe, tous les systèmes d'information JAI gérés par l'eu-LISA servent de mesures compensatoires pour faciliter la libre circulation au sein de l'espace Schengen. Par conséquent, leur évolution continue est primordiale pour l'UE et l'eu-LISA.

Dans le cadre de la mise en œuvre du **nouveau pacte sur la migration et l'asile** proposé par la Commission européenne,¹⁷ l'eu-LISA continuera de jouer un rôle important dans le développement du système de gestion des demandes d'asile de l'UE, Eurodac. Dans le cadre du futur règlement Eurodac¹⁸, qui fait partie intégrante du pacte proposé, l'Agence continuera de surveiller sa mise en œuvre, qui constituera, à son tour, un élément essentiel pour la reconstruction de la confiance entre les États membres et la confiance globale dans la capacité de l'UE à gérer la migration. Une fois opérationnel, le nouvel Eurodac deviendra la plateforme centrale pour échanger des informations complètes sur l'asile et la migration irrégulière, en facilitant une gestion plus efficace de la migration et de l'asile dans l'ensemble de l'UE.

En ce qui concerne l'intelligence artificielle, l'eu-LISA est l'une des principales parties prenantes contribuant au développement d'une **approche européenne intégrée et cohérente de l'intelligence artificielle**¹⁹. Soutenue par la Commission européenne, l'eu-LISA a pour ambition de devenir le centre d'excellence de l'UE en matière d'intelligence artificielle dans le domaine de la sécurité intérieure, de la migration et de la justice. À cette fin, l'Agence continue de renforcer ses capacités internes et d'élargir son expertise en la matière, conformément au document interne intitulé «Feuille de route pour les initiatives en matière d'IA à l'eu-LISA». Le **groupe de travail de l'eu-LISA sur l'intelligence artificielle (WGAI)**, composé d'experts de la Commission européenne, des agences de l'UE et des autorités des États membres, soutient la mise en œuvre de cette feuille de route. Par ailleurs, l'eu-LISA continuera également à étudier les possibilités, les avantages et les limites de l'utilisation de l'IA dans le cadre de ses systèmes liés aux activités principales, par exemple dans le service partagé d'établissement de correspondances biométriques (BMS partagé), le système européen d'information et d'autorisation des voyages (ETIAS) ou le répertoire central des rapports et statistiques (CRRS), ainsi que dans les applications de soutien, telles que la surveillance des applications et de l'infrastructure de l'eu-LISA. L'Agence examine également activement l'utilisation de l'IA dans le domaine

¹³ Proposition de règlement du Parlement européen et du Conseil relatif à l'échange automatisé de données dans le cadre de la coopération policière («Prüm II»), modifiant les décisions 2008/615/JAI et 2008/616/JAI du Conseil et les règlements (UE) 2018/1726, 2019/817 et 2019/818 du Parlement européen et du Conseil [COM (2021) 784 final].

¹⁴ Proposition de règlement du Parlement européen et du Conseil modifiant les règlements (CE) n°767/2008, (CE) n°810/2009 et (UE) 2017/2226 du Parlement européen et du Conseil, les règlements (CE) n°83/95, (CE) n°333/2002, (CE) n° 93/2003 et (CE) n° 694/2003 du Conseil ainsi que la convention d'application de l'accord de Schengen, en ce qui concerne la numérisation de la procédure de visa [COM(2022) 658 final].

¹⁵ Communication de la Commission au Parlement européen et au Conseil, «Stratégie pour un espace Schengen pleinement opérationnel et résilient», COM(2021) 277 final.

¹⁶ Règlement (UE) 2022/922 du Conseil du 9 juin 2022 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.

¹⁷ Communication de la Commission sur un nouveau pacte sur la migration et l'asile [COM(2020) 609 final].

¹⁸ 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].

¹⁹ 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].

de la cybersécurité.

L'eu-LISA restera au premier plan de l'**innovation numérique dans la communauté JAI de l'UE**. La capacité à déployer des systèmes et des outils informatiques plus sophistiqués, plus souples et plus intégrés fait partie intégrante de la réponse de l'Union aux menaces de sécurité en constante évolution. Tous les domaines prioritaires de l'eu-LISA, à savoir le contrôle aux frontières, la migration, la sécurité intérieure et le domaine de la justice, subissent une transformation fondamentale grâce à la numérisation et à l'automatisation, remplaçant les activités effectuées manuellement, par exemple l'apposition de cachets sur les passeports. Cette transition exige de l'eu-LISA, en tant que prestataire de services de base, qu'elle se concentre davantage sur la cybersécurité et la lutte contre les menaces dans le domaine cybernétique. L'Agence reconnaît les défis découlant de l'ère numérique et s'engage à veiller à ce que toutes ses activités soient conformes à la récente proposition de directive de la Commission relative à des mesures visant 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)²⁰. La directive prévoit un large éventail de mesures visant à garantir la sécurité de l'échange d'informations entre les États membres et les agences compétentes de l'UE, ainsi que la sécurité globale des systèmes informatiques JAI.

Afin de garantir une prestation de services stable à toutes les parties prenantes, l'eu-LISA continuera de renforcer sa résilience organisationnelle. Pour ce faire, elle met en œuvre une approche commune de la continuité des activités et du rétablissement après sinistre pour tous les systèmes d'information JAI relevant de sa compétence. À partir de 2023, l'Agence sera tenue de mettre en œuvre les exigences de sécurité découlant de deux propositions législatives présentées en 2022, l'une pour un règlement de l'UE relatif à la sécurité de l'information et l'autre concernant la cybersécurité²¹. Une fois adoptés, les deux règlements s'appliqueront à toutes les institutions, organes et agences de l'UE, et l'eu-LISA devra adapter son cadre actuel de politique de sécurité et de continuité des activités au nouveau régime.

Priorités pour 2023

Sur la base de l'aperçu fourni ci-dessus, l'eu-LISA a défini les six priorités suivantes pour étayer son programme de travail pour 2023:

- **Priorité 1:** assurer le fonctionnement et la mise en œuvre stables et ininterrompus des évolutions des systèmes gérés et des services fournis par l'eu-LISA (à savoir SIS, VIS, Eurodac, ECRIS RI),
- **Priorité 2:** poursuivre la mise en œuvre et le développement de nouveaux systèmes d'information JAI confiés à l'eu-LISA (à savoir EES, ETIAS, ECRIS-TCN et e-CODEX), et l'architecture d'interopérabilité,
- **Priorité 3:** fournir un soutien et une expertise en la matière à la Commission et aux États membres,
- **Priorité 4:** renforcer la contribution de l'Agence au domaine de la justice de l'UE,
- **Priorité 5:** progresser dans la deuxième extension du site opérationnel de l'eu-LISA à Strasbourg,
- **Priorité 6:** préparer l'évaluation régulière de l'Agence conformément à l'article 39 du règlement fondateur de l'eu-LISA.

➤ PRIORITE 1

ASSURER LE FONCTIONNEMENT ET LA MISE EN ŒUVRE STABLES ET ININTERROMPUS DES ÉVOLUTIONS DES SYSTÈMES GÉRÉS ET DES SERVICES FOURNIS PAR L'EU-LISA

L'eu-LISA continuera de superviser la **gestion opérationnelle et les évolutions des** systèmes d'information JAI à grande échelle de l'UE et de leurs infrastructures de communication respectives 24 h/24 et 7 j/7. Cela inclut la disponibilité ininterrompue des systèmes conformément aux accords de niveau de service (ANS) respectifs et un soutien proactif aux autorités nationales et aux agences de l'UE utilisant les systèmes, tout en

²⁰ 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].

²¹ Proposition de règlement du Parlement européen et du Conseil relatif à la sécurité de l'information dans les institutions, organes et organismes de l'Union [COM(2022) 119 final], et proposition de règlement du Parlement européen et du Conseil établissant des mesures destinées à assurer un niveau élevé commun de cybersécurité dans les institutions, organes et organismes de l'Union [COM(2022) 122 final].

garantissant le respect des normes et instruments juridiques applicables en matière de protection des données et de sécurité de l'information.

En 2023, l'Agence poursuivra la mise en œuvre du **système d'information sur les visas (VIS) révisé**²² afin de renforcer la sécurité intérieure de l'espace Schengen grâce à de nouvelles fonctionnalités, en particulier l'intégration des visas de long séjour et des titres de séjour dans le système afin de permettre une vérification plus approfondie des antécédents des demandeurs de visa. Cette solution comblera un déficit d'information critique pour le contrôle et la sécurité aux frontières en permettant la vérification automatique de toutes les nouvelles demandes de visa introduites dans le VIS par rapport aux données stockées dans tous les autres systèmes d'information JAI de l'UE pour la sécurité intérieure et les migrations.

Bien que le développement d'Eurodac dépende des progrès réalisés dans le cadre de la rédaction et de l'adoption ultérieure du **règlement de refonte d'Eurodac**, l'eu-LISA est prête à progresser avec la mise en œuvre des travaux de développement et de l'intégration nécessaires avec les composantes de l'interopérabilité.

En 2023, l'Agence doit également assurer le démarrage effectif et efficient de la gestion opérationnelle des **nouveaux systèmes** qui seront pleinement opérationnels au milieu et à la fin de l'année 2023, à savoir le système d'entrée/sortie (EES), le système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages (ETIAS) et le système européen d'information sur les casiers judiciaires pour les ressortissants de pays tiers (ECRIS-TCN).

Qui plus est, garantir la bonne reprise de la gestion opérationnelle du système e-CODEX constituera également l'une des étapes clés pour l'eu-LISA, en particulier en ce qui concerne la contribution de l'Agence au domaine de la justice de l'UE.

En outre, afin de continuer à garantir la disponibilité ininterrompue des systèmes gérés par l'eu-LISA et la disponibilité des services pour les États membres, l'une des évolutions critiques au cours des prochaines années est la mise en œuvre de la **solution active-active**²³ permettant l'équilibrage de la charge.

➤ PRIORITE 2

POURSUIVRE LA MISE EN ŒUVRE ET LE DEVELOPPEMENT DE NOUVEAUX SYSTEMES D'INFORMATION JAI CONFIES A L'EU-LISA

Outre la gestion opérationnelle et le développement des systèmes d'information JAI existants, l'Agence doit développer et lancer plusieurs nouveaux systèmes qui devraient tous être pleinement opérationnels d'ici la fin de 2023. Dans le cadre d'une approche itérative, le développement de ces nouveaux systèmes a progressé parallèlement au développement d'éléments d'interopérabilité, qui constitueront la **nouvelle architecture d'interopérabilité** des systèmes d'information JAI d'ici la mi-2024.

À partir de 2023, l'eu-LISA sera responsable de l'**élaboration et de la maintenance du système e-CODEX**. Afin de garantir la reprise réussie de la gestion opérationnelle d'e-CODEX, l'Agence consacrera la première partie de l'année à la finalisation du processus de transfert entamé en 2022. À cette fin, l'eu-LISA soutiendra la rédaction et la mise en œuvre des instruments juridiques respectifs tout en garantissant les ressources et le personnel nécessaires à la gestion de ce système particulier.

Une autre priorité importante de l'eu-LISA est de parvenir à l'**interopérabilité** entre tous les systèmes d'information JAI confiés à l'Agence, permettant à ces systèmes d'échanger des données et de partager des informations. En 2023, l'eu-LISA se concentrera sur l'intégration globale des systèmes, notamment sur la migration des données biométriques de différents systèmes vers le service partagé d'établissement de correspondances biométriques (BMS partagé) L'Agence s'efforcera également de veiller à ce que les éléments d'interopérabilité soient prêts pour une transition réussie vers l'exploitation en 2023-2024. Enfin, afin de poursuivre le développement des services et systèmes biométriques, l'eu-LISA a l'intention d'accroître

²² Proposition de règlement modifiant le règlement (CE) n° 767/2008, le règlement (CE) n° 810/2009, le règlement (UE) 2017/2226, le règlement (UE) 2016/399, le règlement (UE) n° XX/2018 [règlement sur l'interopérabilité] et la décision 2004/512/CE et abrogeant la décision 2008/633/JAI du Conseil [COM(2018) 302 final].

²³ La **solution active active** est une configuration technologique à haute disponibilité permettant le fonctionnement ininterrompu de grands systèmes informatiques en utilisant au moins deux centres de données qui desservent l'application à tout moment. Cette solution offre une plus grande assurance pour la maintenance du système sans pratiquement aucun temps d'arrêt pendant les incidents et la maintenance planifiée. En outre, l'équilibrage de la charge offre de meilleures performances en cas d'utilisation élevée. Dans des cas extrêmes où l'un des sites (par exemple, le centre de secours de St Johann im Pongau) est complètement hors service, cela atténuerait le risque d'indisponibilité totale au cas où l'unité centrale tomberait elle aussi en panne. Sans la mise en œuvre d'une solution active-active, l'Agence ne sera pas en mesure de garantir l'absence de temps d'arrêt pendant les incidents et la maintenance prévue.

considérablement ses investissements dans des projets de recherche pertinents tout en améliorant le niveau de soutien de qualité à ses parties prenantes.

➤ PRIORITE 3:

FOURNIR UN SOUTIEN ET UNE EXPERTISE A LA COMMISSION ET AUX ÉTATS MEMBRES

L'Agence poursuivra l'exécution de son mandat élargi dans le domaine de la recherche, du développement et de l'innovation en mettant l'accent sur le suivi de la recherche pertinente, en mettant en œuvre des projets pilotes et des preuves de concepts, en menant des activités d'essai et en fournissant à la Commission et aux États membres un soutien d'experts sur la base de projets. À l'exception des activités de suivi de la recherche et de l'innovation axées sur les processus internes de l'eu-LISA, la participation à ces activités dépendra des demandes spécifiques de la Commission ou des États membres. En outre, l'eu-LISA continuera de coordonner la mise en œuvre de la feuille de route pour la normalisation aux fins de la qualité des données²⁴. Dans ce contexte, l'une des principales initiatives consiste à mettre en place un **laboratoire d'essai pour les équipements techniques et les solutions utilisés** pour les systèmes JAI de l'UE supervisés par l'eu-LISA. L'Agence mettra en place le laboratoire d'essai en étroite collaboration avec Frontex et d'autres parties prenantes concernées.

L'Agence se concentrera également sur le développement continu des capacités internes dans le domaine de l'**intelligence artificielle** afin de mettre en place et de diriger le centre d'excellence de l'UE en matière d'intelligence artificielle dans le domaine de la sécurité intérieure, de la migration et de la justice, tout en continuant à soutenir les États membres dans le développement des capacités en matière d'IA dans le cadre du groupe de travail de l'eu-LISA sur l'intelligence artificielle.

Par ailleurs, l'eu-LISA s'engage à participer activement aux projets du **pôle d'innovation de l'UE pour la sécurité intérieure** et à y contribuer, en particulier sur les sujets susmentionnés, afin de veiller à ce que ce pôle devienne le point de référence central pour les initiatives européennes en matière d'innovation dans le domaine de la justice et des affaires intérieures, c'est-à-dire au sein des agences JAI, des institutions de l'UE, des États membres, de l'industrie, du monde universitaire et de la société civile.

Enfin, outre la gestion opérationnelle des nouveaux systèmes confiés à l'eu-LISA, le mandat de l'Agence inclut également la formation des utilisateurs finaux pour les États membres et les autres agences.

➤ PRIORITE 4

RENFORCER LA CONTRIBUTION DE L'AGENCE AU DOMAINE DE LA JUSTICE DE L'UE

Après avoir assumé la gestion opérationnelle de l'ECRIS-TCN, l'Agence continuera d'étendre le portefeuille de services numériques fournis au domaine de la justice de l'UE, conformément aux plans de l'UE pour la numérisation de la justice²⁵. À compter du 1^{er} juillet 2023, l'eu-LISA sera principalement responsable du support et de l'évolution du système **e-CODEX** (e-Justice Communication via Online Data Exchange), le système informatisé pour l'échange électronique de données dans le cadre de la coopération judiciaire transfrontière en matière civile et pénale. L'eu-LISA deviendra pleinement responsable du système après sa reprise d'ici la fin de 2023.

En décembre 2021, la Commission a proposé²⁶ à l'eu-LISA de superviser la conception, le développement et la maintenance de la **plateforme de collaboration des équipes communes d'enquête (ECE)**. Le calendrier proposé prévoit le développement de la plateforme pour la période 2024-2025, et elle devrait être opérationnelle en 2026. En assumant la responsabilité du développement et de la gestion opérationnelle des systèmes numériques dans le domaine de la justice, tels que la plateforme de collaboration des ECE, l'eu-LISA renforcera son engagement global et établira des partenariats plus étroits avec la communauté judiciaire de l'UE.

➤ PRIORITE 5

²⁴ Note de la présidence du Conseil de l'UE au groupe de travail sur l'échange d'informations JAI (IXIM)/Comité mixte: Feuille de route pour la normalisation à des fins de qualité des données, 11824/2/20, 11 novembre 2020.

²⁵ Communication de la Commission sur la numérisation de la justice au sein de l'Union européenne: Une panoplie de possibilités [COM(2020) 710 final].

²⁶ Proposition de règlement du Parlement européen et du Conseil établissant une plateforme de collaboration visant à soutenir le fonctionnement des équipes communes d'enquête et modifiant le règlement (UE) 2018/1726 [COM(2021) 756 final].

PROGRESSER DANS LA DEUXIEME EXTENSION DU SITE OPERATIONNEL DE L'EU-LISA A STRASBOURG

Afin de garantir la capacité de l'eu-LISA à héberger les systèmes d'information à grande échelle existants et futurs, l'Agence a lancé avec succès la construction de la **deuxième extension de ses locaux opérationnels à Strasbourg**, en France.

En 2023, après l'achèvement de l'appel d'offres pour les services de conception, l'eu-LISA lancera l'étude de conception technique afin de garantir la qualité du projet final, sa conception, la gestion des coûts et la conformité future avec le niveau de performance requis. Le processus aboutira à sélectionner l'entreprise architecturale chargée de mettre en œuvre la phase de conception du projet. Sur la base des retours d'information reçus et en étroite collaboration avec l'Agence, le concepteur produira la conception détaillée et les plans d'exécution d'ici le second semestre de 2024. Le plan du projet prévoit l'achèvement du deuxième bâtiment d'extension d'ici le premier semestre 2028. L'Agence prévoit de demander l'approbation de l'autorité budgétaire avant de lancer tout contrat de travaux. Dans le même temps, l'Agence continue de tenir l'autorité budgétaire régulièrement informée de l'état d'avancement du projet.

▾ PRIORITE 6

PREPARER L'EVALUATION REGULIERE DE L'AGENCE CONFORMEMENT A L'ARTICLE 39 DU REGLEMENT FONDATEUR DE L'EU-LISA

En vertu de l'article 39 du règlement fondateur de l'eu-LISA, l'Agence doit faire l'objet d'une **évaluation externe régulière** au plus tard le 12 décembre 2023. Cette évaluation sera axée sur les objectifs, le mandat, les lieux et les tâches de l'eu-LISA afin de formuler des recommandations en vue de toute modification éventuelle du règlement fondateur.

Tout au long de ce processus, l'Agence apportera sa contribution à l'évaluation externe demandée (y compris l'exercice d'évaluation comparative en 2022 pour une contribution supplémentaire). L'évaluateur externe doit remettre le rapport d'évaluation final avant la fin de l'année 2023. À la suite de l'évaluation, et compte tenu des recommandations du conseil d'administration, l'Agence présentera un plan d'action visant à résoudre les problèmes recensés et soutiendra la Commission si ces recommandations justifient une nouvelle extension du mandat de l'eu-LISA.

II. PROGRAMMATION PLURIANNUELLE

2023–2025

Programmation pluriannuelle pour 2023-2025

1. Programme de travail pluriannuel

Au cours des dix dernières années, l'eu-LISA est passée d'une petite agence technique à un contributeur fiable et de confiance aux politiques de numérisation de l'UE dans le domaine de la justice et des affaires intérieures (JAI). L'Agence s'engage dans une coopération proactive et un échange d'informations entre les parties prenantes concernées au niveau de l'UE, défend les droits fondamentaux des citoyens européens et observe les normes les plus élevées en matière de protection des données et de sécurité de l'information.

Dans le cadre de la **stratégie de l'Union européenne pour la sécurité pour la période 2020-2025**²⁷ et du **nouveau pacte sur l'asile et la migration**,²⁸ l'Agence restera concentrée sur les activités opérationnelles qui traitent des différentes dimensions de la gestion des frontières extérieures de l'UE, de la circulation sûre des personnes dans l'espace Schengen et du soutien à une gestion efficace des migrations, et qui y contribuent. L'eu-LISA, s'inspirant de ces objectifs, s'engage à améliorer, à renforcer et à rationaliser sa prestation de services, conformément aux orientations définies dans les priorités politiques et les politiques pertinentes dans le domaine de la JAI.

La section suivante donne un aperçu général de l'orientation stratégique de l'eu-LISA et des objectifs pluriannuels définis pour l'exécution de son mandat et de sa stratégie à long terme pour la période 2021-2027, en mettant l'accent sur la manière dont l'Agence s'efforce de répondre à ces priorités au cours des prochaines années.

²⁷ Communication de la Commission relative à la stratégie de l'UE pour l'union de la sécurité [COM(2020) 605 final].

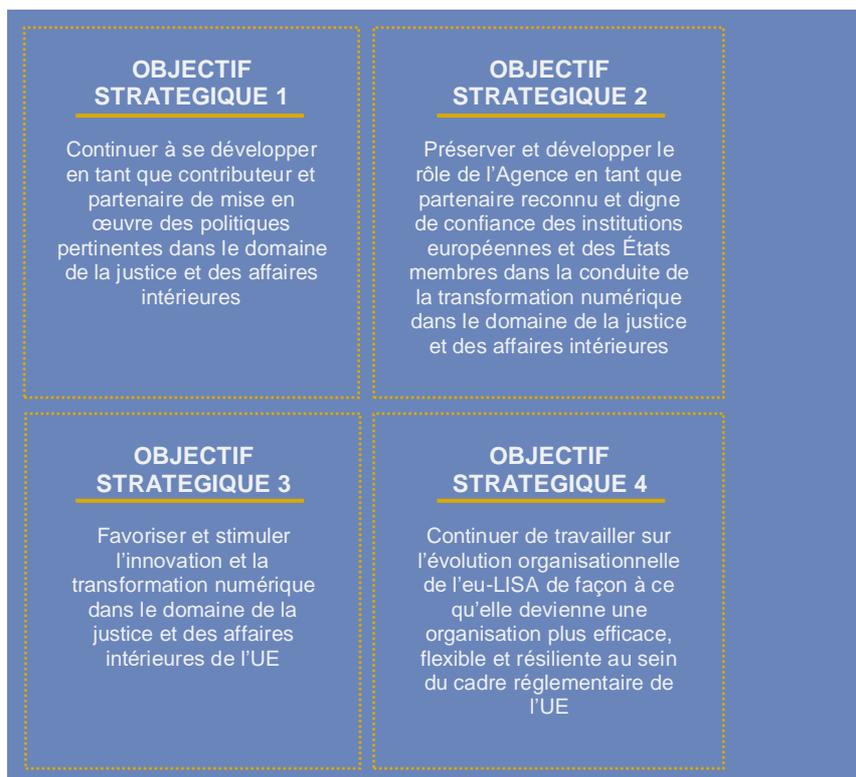
²⁸ Communication de la Commission sur un nouveau pacte sur la migration et l'asile [COM(2020) 609 final].

1.1. Stratégie à long terme

La **stratégie à long terme de l'Agence pour la période 2021-2027**, adoptée par le conseil d'administration en novembre 2021²⁹, reflète le mandat et les priorités de l'eu-LISA, définis en concertation avec ses parties prenantes, tout en tenant compte des changements et des défis liés à l'environnement opérationnel et aux besoins de développement organisationnel 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 technologiques 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 aligné ses activités à long terme et annuelles sur les quatre objectifs stratégiques qui font l'objet d'un suivi et d'évaluations réguliers et seront adaptés entre 2021 et 2027 pour répondre aux besoins évolutifs de l'organisation et de ses parties prenantes.



L'Agence a programmé l'examen à mi-parcours de la stratégie à long terme de l'eu-LISA pour 2024.

1.2. Objectifs, activités, projets/tâches et ressources pour 2023-2025³⁰

La section suivante fournit un aperçu de la planification indicative des travaux de l'eu-LISA pour la période 2023-2025, en s'appuyant sur les développements des années précédentes. Le programme de travail pluriannuel, articulé autour de buts et d'objectifs stratégiques, énumère les activités spécifiques et les éléments livrables escomptés, ainsi que les ressources agrégées nécessaires pour garantir la réalisation des objectifs de l'Agence. Le programme proposé reflète les éléments et initiatives clés définis pour chaque objectif stratégique de haut niveau qui guident la mise en œuvre de la vision exposée dans la stratégie à long terme.

1.2.1. 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

L'Agence s'engage à maintenir son excellence opérationnelle en assurant le fonctionnement hautement sécurisé, stable et continu des systèmes d'information JAI de l'UE tout en assurant leur évolution continue et la fourniture des services connexes conformément aux meilleures pratiques et aux normes du secteur. Dans le même temps, l'Agence restera un partenaire souple des États membres, des institutions de l'UE et des agences partenaires pour ce qui est de fournir des technologies et une expertise de haute valeur pour soutenir leur prise de décision et leur mise en œuvre des politiques.

Activités clés:

- gérer tous les systèmes et services d'information JAI confiés à l'Agence conformément aux exigences légales, par exemple en assumant la gestion opérationnelle du système e-CODEX, en mettant en œuvre les refontes du VIS et d'Eurodac, en finalisant la mise en œuvre de l'architecture d'interopérabilité et en commençant par la mise en œuvre de la solution active-active,

²⁹ Stratégie 2021-2027 de l'eu-LISA, novembre 2021,

<https://www.eulisa.europa.eu/Publications/Corporate/eu-LISA%20Strategy%202021-2027.pdf>

³⁰ Le budget prévisionnel présente les dépenses relevant du titre 3. Les ressources pour 2023 et 2024 sont des estimations indicatives qui pourront être modifiées dans les DOCUP ultérieurs lorsque davantage d'informations seront disponibles.

- introduire et mettre en œuvre des solutions innovantes, en développant les services d'une manière standardisée et en conformité avec les exigences réglementaires et les besoins des parties prenantes, par exemple en veillant à l'entrée en service d'un nouvel arrangement contractuel pour tous les systèmes,
- renforcer et garantir un niveau approprié de sécurité, de résilience et de disponibilité de tous les systèmes JAI, par exemple en mettant en place un centre de réponse aux incidents de sécurité informatique (CSIRT) ,
- dispenser une formation appropriée à toutes les parties prenantes en fonction de leurs besoins recensés, par exemple en mettant en place un portefeuille de formation pour les nouveaux systèmes et composants.

Activité	Tâche de projet/hors projet	Date de début	Date de fin	Budget de l'activité (en millions d'euros)			Membres du personnel et END (ETP)		
				2023	2024	2025	2023	2024	2025
GARANTIR DES SOLUTIONS ET DES SERVICES HAUTEMENT SECURISES, RENTABLES ET DISPONIBLES EN PERMANENCE POUR LES PARTIES PRENANTES DE L'EU-LISA DANS LE CADRE DE SON MANDAT									
Programme: Nouveaux systèmes				1,27	23,75	30,75	0,90	10,85	14,70
EES				1,27	8,34	12,84	0,90	8,40	10,35
	Maintenance de base de l'EES	11/2023	12/2023						
	Maintenance des services web	11/2023	12/2023						
	Rafraîchissement de l'infrastructure de l'EES	02/2024	05/2026						
ETIAS				-	15,41	17,91	-	2,45	4,35
	Secours automatique selon la solution active-active de l'ETIAS	01/2024	12/2025						
	Maintenance de l'ETIAS	05/2024	12/2024						
	Rafraîchissement de l'infrastructure ETIAS	02/2025	12/2026						
Programme: Systèmes judiciaires				2,52	2,93	3,42	4,05	4,05	4,05
e-CODEX				0,89 ³¹	1,29	1,29	2,10	2,10	2,10
	Système de transfert et de maintenance ultérieure e-CODEX	01/2023	12/2023						
ECRIS-TCN/ECRIS RI				1,63	1,63	2,13	1,95	1,95	1,95
	Maintenance ECRIS RI	01/2023	12/2023						
	Maintenance ECRIS-TCN	12/2023	12/2023						
Programme: Interopérabilité				13,38	38,68	18,62	3,20	11,90	6,75
BMS partagé				13,38	35,01	13,95	3,20	7,15	6,75
	Maintenance du BMS partagé	12/2023	12/2024						
	Renforcement progressif de la capacité du BMS partagé et nouvelles améliorations	08/2024	12/2025						
CIR				-	2,56	3,28	-	2,45	-
	Maintenance CIR et DIM	01/2024	12/2024						
PRE				-	0,52	0,80	-	0,95	-
	Maintenance PRE	01/2024	12/2024						
CRRS				-	0,59	0,59	-	1,35	-
	Maintenance CRRS	01/2024	12/2024						
Programme: Gestion opérationnelle des systèmes en environnement de production				34,81	57,33	39,13	79,40	81,30	81,00
SIS				14,00	30,13	12,15	10,70	13,60	13,30

³¹ Le tableau des effectifs dérivé de la proposition de la Commission pour e-CODEX prévoit 2 postes AC au T4 de 2022 et 3 postes AT en 2023. Une partie de ces ressources sera utilisée pour les activités énumérées ici dans le cadre du programme d'interopérabilité.

Activité	Tâche de projet/hors projet	Date de début	Date de fin	Budget de l'activité (en millions d'euros)			Membres du personnel et END (ETP)		
				2023	2024	2025	2023	2024	2025
	Maintenance de l'AFIS du SIS	01/2023	12/2023						
	Maintenance du SIS	01/2023	12/2023						
	Support SIS aux États membres	01/2023	12/2023						
	Migration de l'AFIS du SIS vers le BMS partagé	01/2022	09/2025						
	Développement de la solution active-active du SIS	03/2024	12/2026						
VIS				13,00	22,25	22,55	6,00	5,70	5,70
	Maintenance du VIS	01/2023	12/2023						
	Maintenance de la refonte du VIS	04/2024	12/2024						
Eurodac				5,75	4,30	4,00	3,80	3,90	3,90
	Maintenance Eurodac — DubliNet	01/2023	12/2023						
Outils de soutien et de service opérationnels de premier et de second niveau				2,06	0,65	0,43	58,90	58,10	58,10
	Soutien 24 h/24 et 7 j/7 de premier niveau à la gestion opérationnelle des systèmes – support utilisateurs de l'eulisa	01/2023	12/2023						
	Soutien d'application 24 h/24 et 7 j/7 de deuxième niveau à la gestion opérationnelle des systèmes liés aux activités principales	01/2023	12/2023						
	Mise en œuvre du remplacement de l'EOPM	01/2023	01/2024						
	Gestion des événements — achat, mise en œuvre et maintenance du système central de gestion des événements	10/2022	12/2023						
	Migration de SM9 vers SMAX – validation de concept	01/2023	06/2023						
	Migration de SM9 vers SMAX – mise en œuvre	07/2023	12/2023						
	Soutien du fournisseur pour la maintenance corrective, adaptative et évolutive	01/2023	12/2023						
Programme: Infrastructure				41,63	84,77	92,79	27,00	32,25	30,55
Réseau				15,97	14,21	17,21	7,20	10,05	8,35
	Maintenance corrective et suivi de l'infrastructure centralisée hébergeant VISMail et SIRENemail	01/2023	12/2023						
	Planification de la capacité du réseau et améliorations opérationnelles	01/2023	09/2024						
	Gestion opérationnelle de l'infrastructure de communication	01/2023	12/2025						
	Transition vers le nouveau réseau TESTA	01/2024	12/2025						
Centre de données				2,02	2,02	2,02	4,25	4,25	4,25
	Coûts opérationnels et de fonctionnement de l'unité centrale de secours [UCS]	01/2023	12/2023						
	Activités opérationnelles de l'unité centrale et de l'unité centrale de secours, évolutions et améliorations	01/2023	12/2023						
	Consolidation de l'infrastructure physique du réseau	01/2023	12/2023						
Infrastructure commune partagée				23,64	68,54	73,56	15,55	17,95	17,95
	Maintenance et surveillance correctives des composants de	01/2023	12/2023						

Activité	Tâche de projet/hors projet	Date de début	Date de fin	Budget de l'activité (en millions d'euros)			Membres du personnel et END (ETP)		
				2023	2024	2025	2023	2024	2025
	l'infrastructure centralisée CSI hébergeant le CBS								
	Maintenance corrective et contrôle de l'infrastructure centralisée hébergeant l'e-CODEX	01/2023	12/2023						
	Maintenance corrective et contrôle de l'infrastructure centralisée hébergeant l'ECRIS	01/2023	12/2023						
	Maintenance corrective et contrôle de l'infrastructure centralisée hébergeant l'EES	11/2023	12/2023						
	Maintenance corrective et contrôle de l'infrastructure centralisée hébergeant l'ETIAS	01/2024	12/2024						
	Maintenance corrective et contrôle de l'infrastructure centralisée hébergeant Eurodac	11/2023	12/2023						
	Maintenance corrective et surveillance de l'infrastructure centralisée hébergeant l'interopérabilité du CBS	01/2024	12/2024						
	Maintenance corrective et contrôle de l'infrastructure centralisée hébergeant le BMS partagé	11/2023	12/2023						
	Maintenance corrective et suivi de l'infrastructure centralisée hébergeant le VIS	01/2023	12/2023						
	Évolution, rafraîchissement et maintenance adaptative de l'infrastructure centralisée hébergeant le CBS	01/2023	12/2023						
	Gestion opérationnelle de l'infrastructure du système de gestion de la configuration	01/2023	12/2023						
	Gestion opérationnelle de l'infrastructure de l'accès aux plateformes opérationnelles (services EUWS)	01/2023	12/2023						
	Renouvellement de la maintenance pour les licences CBS Oracle	01/2023	12/2023						
Programme: Soutien direct aux opérations				2,50	0,50	0,50	19,00	15,25	15,25
Support externe opérationnel et services de conseil				2,00	-	-	3,85	-	-
	Transition des services d'ingénierie et des services opérationnels externalisés dans les cadres transversaux d'ingénierie et d'exploitation	09/2022	12/2026						
Gestion des versions, gestion de la durée de vie des applications, test et transition				0,50	0,50	0,50	15,15	15,25	15,25
	Services de gestion des applications	01/2023	12/2023						
	Gestion du changement opérationnel	01/2023	12/2023						
	Gestion des versions et du déploiement et passage aux opérations	01/2023	12/2023						
	Prise en charge de la plateforme de gestion du cycle de vie des applications et des outils connexes (pipelines de développement, essai des outils)	01/2023	12/2023						
	Gestion des essais	01/2023	12/2023						
Programme: Support institutionnel				-	-	-	-	-	-
Services de support institutionnel (y compris les services de gestion des installations et des TIC)				-	-	-	-	-	-

Activité	Tâche de projet/hors projet	Date de début	Date de fin	Budget de l'activité (en millions d'euros)			Membres du personnel et END (ETP)		
				2023	2024	2025	2023	2024	2025
	Centre de données de Strasbourg — augmentation de la capacité d'alimentation et de refroidissement	01/2022	02/2025						
ACCROITRE DAVANTAGE LA VALEUR AJOUTEE DES SYSTEMES, DES DONNEES, DE LA TECHNOLOGIE ET DE L'EXPERTISE FOURNIS PAR L'EU-LISA AUX PARTIES PRENANTES									
Programme: Nouveaux systèmes				31,06	1,50	-	14,85	1,90	0,50
EES				21,00	-	-	5,75	-	-
	Adaptations de l'EES pour les éléments d'interopérabilité	03/2022	12/2023						
	Réception définitive du système central de mise en œuvre de l'EES (RDS)	01/2019	10/2023						
	Finalisation de la mise en œuvre des services web	06/2020	10/2023						
ETIAS				10,06	1,50	-	9,10	1,90	0,50
	ETIAS – Veille technologique la plus récente	11/2023	12/2026						
	Connexion ETIAS avec le VIS révisé	05/2024	03/2025						
	Finalisation de la mise en œuvre de l'ETIAS	09/2020	11/2023 ³²						
	Outil de gestion des liaisons ETIAS DIM	05/2024	12/2024						
Programme: Systèmes judiciaires				-	-	-	-	-	-
ECRIS-TCN/ECRIS RI				-	-	-	-	-	-
	Finalisation de la mise en œuvre de l'ECRIS-TCN	01/2018	11/2023						
Programme: Interopérabilité				6,54	6,08	0,24	16,90	9,40	1,20
BMS partagé				2,14	6,08	0,24	9,60	9,40	1,20
	Biométrie en tant que service (Baas)	01/2023	12/2023						
	Développement de l'ECRIS-TCN dans le BMS partagé (empreintes digitales)	01/2023	07/2024						
	Étude de reconnaissance faciale ECRIS-TCN	01/2024	06/2024						
	Mise en œuvre du BMS/du BMS partagé de l'EES	01/2019	12/2023 ³³						
	Intégration fonctionnelle du BMS partagé d'Eurodac et migration des données (empreintes digitales)	01/2023	09/2025						
	Mise en œuvre des fonctionnalités biométriques de la refonte du VIS dans le BMS partagé	05/2021	06/2025						
	Répercussions du DIM sur le BMS partagé	07/2023	08/2024						
	SIS — Intégration fonctionnelle du BMS partagé et migration des données biométriques pour l'interopérabilité	02/2022	06/2024						
CIR				4,40	-	-	7,30	-	-
	Mise en œuvre de l'interopérabilité (soutien aux activités de réception définitive du système pour PRE, CIR, DIM et CRRS)	01/2023	11/2023						
Programme: Gestion opérationnelle des systèmes en environnement de production				32,26	29,34	-	21,65	15,85	-

³² Y compris la période de six mois après la mise en service (c'est-à-dire après la réception définitive du système par les États membres), c'est-à-dire que le système entre en service six mois plus tôt.

³³ Y compris la période de six mois après la mise en service (c'est-à-dire après la réception définitive du système par les États membres), c'est-à-dire que le système entre en service six mois plus tôt.

Activité	Tâche de projet/hors projet	Date de début	Date de fin	Budget de l'activité (en millions d'euros)			Membres du personnel et END (ETP)		
				2023	2024	2025	2023	2024	2025
SIS				3,33	-	-	6,00	-	-
	Module/interface d'interconnexion générique du SIS central (interface pour permettre les connexions du SIS à d'autres systèmes et la mise en œuvre de l'interconnexion avec l'ETIAS)	01/2022	05/2023						
	Interconnexion SIS centrale avec tous les éléments d'interopérabilité (à l'exception du BMS partagé)	01/2022	12/2023						
	Augmentation de la capacité du SIS	01/2023	12/2023						
	Mise en œuvre du nouveau signalement informatif dans le SIS	06/2023	09/2024						
	Nouveau moteur de recherche et mise à niveau d'Oracle pour le SIS	06/2018	10/2023						
VIS				28,93	29,34	-	10,30	8,95	-
	Intégration de la Croatie dans le VIS avec un accès complet	10/2022	12/2023						
	Intégration du VIS avec les éléments d'interopérabilité	11/2021	03/2024						
	Surveillance intelligente — Analyse d'impact du VIS	03/2025	07/2025						
	Développement de la refonte du VIS (y compris configuration de la solution active-active)	05/2021	04/2025						
Eurodac				-	-	-	5,35	6,90	-
	Mise en œuvre de la refonte d'Eurodac (y compris intégration avec les éléments d'interopérabilité)	01/2023	05/2025						
Programme: Soutien direct aux opérations				1,80	2,53	2,58	5,50	4,50	4,50
Renforcement des capacités (y compris la recherche, l'établissement de rapports et la formation pour les États membres)				1,80	2,53	2,58	5,50	4,50	4,50
	Formation pour les États membres	01/2023	12/2023						
RENFORCER LES CAPACITES EN MATIERE DE SECURITE DE L'INFORMATION EN RAPPORT AVEC LES SYSTEMES CONFIES A L'AGENCE									
Programme: Soutien direct aux opérations				2,55	2,35	2,35	10,00	8,40	8,40
Sécurité et continuité des activités				2,55	2,35	2,35	10,00	8,40	8,40
	Exercice combiné de reprise après sinistre pour le VIS et l'EES	09/2022	04/2024						
	Services de sécurité de l'information, d'assurance et d'opérations de cybersécurité pour les systèmes liés aux activités principales	01/2023	12/2023						
	Services gérés de sécurité informatique	01/2023	12/2023						
	Continuité opérationnelle des activités	01/2023	12/2023						
Programme: Support institutionnel				-	-	-	9,50	9,50	9,50
Sécurité et continuité des activités institutionnelles				-	-	-	9,50	9,50	9,50
	Gestion de la continuité des activités;	01/2023	12/2023						
	Mise en œuvre des recommandations en matière de sécurité et de continuité des activités	01/2023	12/2023						
	Protection	01/2023	12/2023						
	Politique de sécurité et gestion de la continuité	01/2023	12/2023						

DEVENIR UN PRESTATAIRE DE SERVICES PARTAGES A FORTE VALEUR AJOUTEE DANS SES DOMAINES D'EXCELLENCE

Activité	Tâche de projet/hors projet	Date de début	Date de fin	Budget de l'activité (en millions d'euros)			Membres du personnel et END (ETP)		
				2023	2024	2025	2023	2024	2025
Programme: Gestion opérationnelle des systèmes en environnement de production				-	-	-	1,60	1,60	1,60
Outils de soutien et de service opérationnels de premier et de second niveau				-	-	-	1,60	1,60	1,60
	Activités courantes	01/2023	12/2023						
Total pour l'objectif stratégique 1				170,32	249,76	190,38	213,55	206,75	178,00

1.2.2. 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

L'Agence renforcera et développera encore son expertise et ses capacités techniques tout en continuant à élargir ses connaissances et son rôle dans la fourniture de solutions informatiques de pointe, ainsi qu'en fournissant des conseils d'experts pour soutenir la prise de décision et la mise en œuvre des politiques dans le domaine de la JAI.

Activités clés:

- s'efforcer en permanence de parvenir à l'excellence dans la conception, le développement et la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle confiés à l'eu-LISA, par exemple en effectuant l'exercice d'évaluation comparative en 2022 et en mettant en œuvre le plan d'action fondé sur l'évaluation régulière en 2023;
- soutenir de manière proactive les efforts de formation et de renforcement des capacités des États membres;
- promouvoir l'expertise de l'Agence en conseillant toutes les parties prenantes concernées, par exemple en mettant la plateforme de partage des connaissances à la disposition du personnel de l'Agence et des États membres.

Activité	Tâche de projet/hors projet	Date de début	Date de fin	Budget de l'activité (en millions d'euros)			Membres du personnel et END (ETP)		
				2023	2024	2025	2023	2024	2025
CONTINUER A SE DEVELOPPER EN TANT QU'AUTORITE DE GESTION COMPETENTE DANS LA MISE EN ŒUVRE ET L'EXPLOITATION DES SYSTEMES D'INFORMATION AU SEIN DE L'ESPACE DE LIBERTE, DE SECURITE ET DE JUSTICE DANS L'UE									
Programme: Interopérabilité				-	-	-	0,75	0,75	0,75
BMS partagé				-	-	-	0,75	0,75	0,75
	Groupes de travail réguliers sur la biométrie	01/2023	12/2023						
RENFORCER LE PROFIL DE L'AGENCE EN TANT QUE CONSEILLER DIGNE DE CONFIANCE AUPRES DES ÉTATS MEMBRES ET DES INSTITUTIONS EUROPEENNES.									
Programme: Gestion opérationnelle des systèmes en environnement de production				0,10	0,10	0,10	0,50	0,50	0,50
Outils de soutien et de service opérationnels de premier et de second niveau				0,10	0,10	0,10	0,50	0,50	0,50
	Rapports opérationnels – formation des utilisateurs finaux	01/2023	12/2023						
Programme: Soutien direct aux opérations				0,06	0,06	0,06	0,10	0,10	0,10
Groupes consultatifs, réunions, missions et évaluations Schengen				0,06	0,06	0,06	0,10	0,10	0,10
	Contribution au mécanisme d'évaluation de Schengen	01/2023	12/2023						
Total pour l'objectif stratégique 2				0,16	0,16	0,16	1,35	1,35	1,35

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

L'Agence poursuivra ses efforts pour faciliter la poursuite de la transformation numérique dans le domaine JAI de l'UE en menant des activités de recherche et d'innovation afin de trouver de nouvelles solutions technologiques pour moderniser les processus opérationnels, en améliorant la qualité des données grâce à la normalisation technologique et en développant des capacités permanentes pour fournir des services à la demande à ses principales parties prenantes, par exemple des essais, des projets pilotes et des preuves de concept.

Activités clés:

- suivre et analyser le développement technologique et l'innovation afin de renforcer et d'étendre les capacités existantes, faciliter les projets pilotes et adopter de nouvelles solutions informatiques, tout en fournissant des conseils techniques fiables aux décideurs politiques dans les domaines d'expertise de l'eu-LISA, par exemple par la création d'un centre d'excellence en matière d'intelligence artificielle dans le domaine de la justice et des affaires intérieures et faciliter l'innovation par l'intermédiaire du laboratoire d'essais sur l'intelligence artificielle,
- la promotion de la normalisation technologique dans l'ensemble de l'UE, par exemple la mise en œuvre du plan d'action fondé sur la feuille de route pour la normalisation aux fins de la qualité des données,
- travailler avec les parties prenantes et l'industrie concernées afin de recenser et d'explorer les possibilités et les avantages technologiques des solutions d'intelligence artificielle pour faire progresser et maximiser le rapport coût-efficacité opérationnel et les économies d'échelle dans tous les systèmes, par exemple en organisant des tables rondes sectorielles semestrielles.

Activité	Tâche de projet/hors projet	Date de début	Date de fin	Budget de l'activité (en millions d'euros)			Membres du personnel et END (ETP)		
				2023	2024	2025	2023	2024	2025
IDENTIFIER DES SOLUTIONS INFORMATIQUES INNOVANTES POUR AMELIORER LES PROCESSUS OPERATIONNELS									
Programme: Interopérabilité				-	0,50	5,00	0,50	-	-
BMS partagé				-	0,50	5,00	0,50	-	-
	Développement et amélioration du portefeuille biométrique	01/2023	12/2023						
Programme: Soutien direct aux opérations				0,50	-	-	4,65	4,95	4,95
Renforcement des capacités (y compris la recherche, l'établissement de rapports et la formation pour les États membres)				0,50	-	-	4,65	4,95	4,95
	Développement des capacités en matière d'intelligence artificielle, y compris la création d'un centre d'excellence	01/2023	12/2023						
	Intégration des résultats de la recherche dans les cycles de vie des applications	01/2023	12/2023						
	Suivi de la recherche et de la technologie	01/2023	12/2023						
	Encourager la mise en œuvre de certaines parties du programme-cadre de l'UE pour la recherche et l'innovation	01/2023	12/2023						
S'ERIGER EN CONSEILLER DE CONFIANCE ET EN VECTEUR DE LA TRANSFORMATION NUMERIQUE ET DE L'INNOVATION INFORMATIQUE DANS LE DOMAINE DE LA JAI									
Programme: Interopérabilité				-	-	-	0,20	0,20	0,20
BMS partagé				-	-	-	0,20	0,20	0,20
	Suivi et contribution aux efforts du groupe de travail ISO SC37	01/2023	12/2023						
Programme: Gouvernance				-	-	-	4,00	4,00	4,00
Gestion des parties prenantes (y compris les réunions du conseil d'administration, la gestion des				-	-	-	4,00	4,00	4,00

Activité	Tâche de projet/hors projet	Date de début	Date de fin	Budget de l'activité (en millions d'euros)			Membres du personnel et END (ETP)		
				2023	2024	2025	2023	2024	2025
relations opérationnelles, les activités du bureau de liaison et la communication)									
	Gestion des parties prenantes et coordination des politiques	01/2023	12/2023						
ACCROITRE CONTINUELLEMENT LA VALEUR AJOUTEE DE L'ARCHITECTURE D'INTEROPERABILITE									
Programme: Gouvernance				-	-	-	0,65	0,75	0,65
Gouvernance, planification, normes et gestion des services informatiques (ITSM)				-	-	-	0,65	0,75	0,65
	Continuum de l'architecture d'entreprise	01/2022	12/2024						
Total pour l'objectif stratégique 3				0,50	0,50	0,50	10,00	9,90	9,80

1.2.4. 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

L'Agence poursuivra la mise en œuvre de son projet de transformation organisationnelle afin de mieux répondre aux besoins des parties prenantes. À cette fin, l'eu-LISA se concentrera sur l'alignement efficace de ses ressources, le développement de nouvelles capacités, la modernisation de ses services et de ses processus et la promotion d'une prise de décision fondée sur les données. En outre, l'Agence est déterminée à veiller à ce que tous ses processus continuent d'évoluer conformément à la base juridique et aux principes de bonne gestion des performances.

Activités clés:

- améliorer la réponse aux besoins des parties prenantes en évaluant et en alignant les ressources de l'Agence, en développant les capacités nécessaires et en encourageant la prise de décision fondée sur les données, par exemple en réexaminant et en actualisant la stratégie à long terme de l'eu-LISA, ainsi que les capacités institutionnelles de planification et d'analyse financières;
- faciliter la croissance professionnelle et garantir le développement continu des talents en tant que moteurs essentiels de la culture organisationnelle, par exemple en finalisant la stratégie en matière de ressources humaines, en mettant en œuvre des activités de développement de l'encadrement, en renforçant les activités de sensibilisation axées sur les talents divers et spécifiques,
- garantir et améliorer les processus opérationnels et institutionnels de l'Agence conformément aux exigences réglementaires applicables et aux principes de bonne gestion des performances, par exemple en mettant en œuvre le cadre d'évaluation commun (CEC),
- progresser dans la deuxième extension du site opérationnel de l'Agence à Strasbourg, par exemple en lançant l'étude de conception.

Activité	Tâche de projet/hors projet	Date de début	Date de fin	Budget de l'activité (en millions d'euros)			Membres du personnel et END (ETP)		
				2023	2024	2025	2023	2024	2025
REPENDRE AUX BESOINS DES PARTIES PRENANTES EN ALIGNANT EFFICACEMENT LES RESSOURCES, LES CAPACITES, LES SERVICES ET LES PROCESSUS DE L'AGENCE									
Programme: Soutien direct aux opérations				2,36	2,36	2,36	3,90	3,90	3,90
Groupes consultatifs, réunions, missions et évaluations Schengen				1,68	1,68	1,68	2,40	2,40	2,40
	Soutien administratif aux groupes consultatifs	01/2023	12/2023						
	Appui administratif à d'autres réunions et missions	01/2023	12/2023						
Formation opérationnelle du personnel				0,68	0,68	0,68	1,50	1,50	1,50
	Opérations de développement des compétences	01/2023	12/2023						

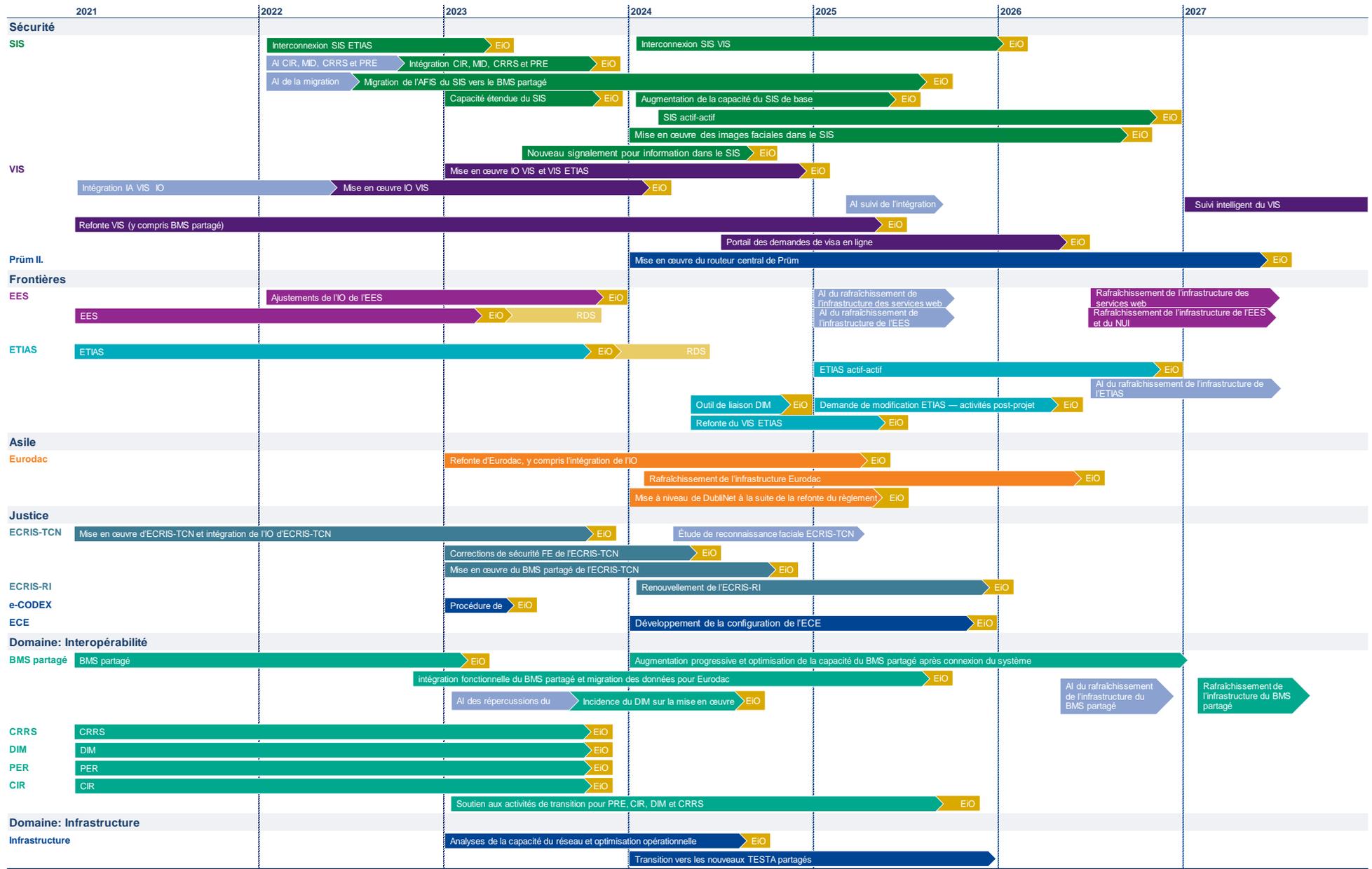
Activité	Tâche de projet/hors projet	Date de début	Date de fin	Budget de l'activité (en millions d'euros)			Membres du personnel et END (ETP)		
				2023	2024	2025	2023	2024	2025
Programme: Gouvernance				0,25	-	-	44,45	43,65	43,55
Conformité (y compris la protection des données, le contrôle interne et la comptabilité)				-	-	-	2,90	2,90	2,90
	Protection des données	01/2023	12/2023						
Gouvernance, planification, normes et gestion des services informatiques (ITSM)				0,25	-	-	4,90	4,15	4,05
	Amélioration continue des services et des processus de l'eu-LISA, en tenant compte des nouvelles exigences des systèmes JAI	07/2021	09/2023						
	Cadre du service et des processus de l'eu-LISA	01/2023	12/2023						
Gestion des parties prenantes (y compris les réunions du conseil d'administration, la gestion des relations opérationnelles, les activités du bureau de liaison et la communication)				-	-	-	31,65	31,60	31,60
	Soutien administratif au conseil d'administration	01/2023	12/2023						
	Gestion des relations opérationnelles, des exigences, de la demande et du changement	01/2023	12/2023						
	Soutien administratif institutionnel	01/2023	12/2023						
	Gestion des relations institutionnelles et coordination des politiques	01/2023	12/2023						
Bureau de gestion des projets d'entreprise				-	-	-	5,00	5,00	5,00
	Évaluation officielle des pratiques de gestion de projet sur la base du modèle CMMI	10/2022	12/2023						
	Capacité de gestion des programmes et des projets, stratégie d'approvisionnement et gestion des risques institutionnels	01/2023	12/2023						
Programme: Support institutionnel				-	-	-	19,00	19,00	19,00
Services de support institutionnel (y compris les services de gestion des installations et des TIC)				-	-	-	19,00	19,00	19,00
	Soutien administratif au bureau du directeur exécutif	01/2023	12/2023						
	Gestion opérationnelle des activités institutionnelles	01/2023	12/2023						
	Services horizontaux de soutien interne (missions, installations, logistique et fournitures de bureau)	01/2023	12/2023						
	Administration, maintenance et support de l'infrastructure et des applications TIC institutionnelles	01/2023	12/2023						
	Migration de l'informatique en nuage et infrastructure de bureau virtuel en nuage	09/2021	12/2026						
	Bibliothèque des infrastructures technologiques d'information (ITIL)	09/2021	12/2025						
	Gestion de contenu d'entreprise	01/2023	12/2025						
SE DEVELOPPER EN TANT QU'AGENCE EUROPEENNE CLE, EN ATTIRANT, EN ENGAGEANT ET EN DEVELOPPANT DES TALENTS									
Programme: Support institutionnel				-	-	-	13,50	13,50	13,50
Services de support institutionnel (y compris les services de gestion des installations et des TIC)				-	-	-	-	-	-

Activité	Tâche de projet/hors projet	Date de début	Date de fin	Budget de l'activité (en millions d'euros)			Membres du personnel et END (ETP)		
				2023	2024	2025	2023	2024	2025
	Gestion en matière de santé et de sécurité	01/2023	12/2023						
	Gestion intelligente de l'espace	01/2022	12/2024						
Gestion des ressources humaines				-	-	-	13,50	13,50	13,50
	Administration et planification des ressources humaines	01/2023	12/2023						
	Gestion des talents	01/2023	12/2023						
	Transition vers une gestion des ressources humaines fondée sur les compétences	01/2023	12/2023						
GARANTIR UNE CONFORMITE SYSTEMATIQUE ET EFFICACE AVEC LE CADRE REGLEMENTAIRE DE L'UE									
Programme: Soutien direct aux opérations				-	-	-	1,00	0,80	0,80
Renforcement des capacités (y compris la recherche, l'établissement de rapports et la formation pour les États membres)				-	-	-	1,00	0,80	0,80
	Rédaction de rapports et de statistiques agrégées sur les systèmes d'information JAI	01/2023	12/2023						
Programme: Gouvernance				-	-	-	12,10	12,30	12,30
Conformité (y compris la protection des données, le contrôle interne et la comptabilité)				-	-	-	4,10	4,30	4,30
	Comptabilité	01/2023	12/2023						
	Protection des données	01/2023	12/2023						
	Évaluation de l'Agence (article 39 du règlement fondateur)	01/2023	12/2023						
	Audit interne	01/2023	12/2023						
Gouvernance, planification, normes et gestion des services informatiques (ITSM)				-	-	-	8,00	8,00	8,00
	Gouvernance, planification, rapports et évaluations institutionnels	01/2023	12/2023						
	Gouvernance, planification et rapports du service «Opérations»	01/2023	12/2023						
Programme: Support institutionnel				-	-	-	33,35	32,90	33,05
Services de support institutionnel (y compris les services de gestion des installations et des TIC)				-	-	-	1,00	1,00	1,00
	Deuxième extension des locaux opérationnels de l'eu-LISA à Strasbourg	03/2019	08/2028						
Gestion du budget, des finances et des achats				-	-	-	29,35	28,90	29,05
	Gestion budgétaire, patrimoniale et financière	01/2023	12/2023						
	Contrôles financiers internes et suivi des recommandations d'audit	01/2023	12/2023						
	Gestion des achats et des acquisitions	01/2023	12/2023						
Services juridiques				-	-	-	3,00	3,00	3,00
	Services juridiques	01/2023	12/2023						
PROMOUVOIR LA MISSION ET LES VALEURS DE L'AGENCE EN INTERNE ET EN EXTERNE									
Programme: Gouvernance				-	-	-	4,00	4,00	4,00
Gestion des parties prenantes (y compris les réunions du conseil d'administration, la gestion des relations opérationnelles, les activités du bureau de liaison et la communication)				-	-	-	4,00	4,00	4,00

Activité	Tâche de projet/hors projet	Date de début	Date de fin	Budget de l'activité (en millions d'euros)			Membres du personnel et END (ETP)		
				2023	2024	2025	2023	2024	2025
	Communication externe	01/2023	12/2023						
	Communication interne	01/2023	12/2023						
Programme: Support institutionnel				-	-	-	-	-	-
Services de support institutionnel (y compris les services de gestion des installations et des TIC)				-	-	-	-	-	-
	Gestion des services environnementaux	01/2023	12/2025						
Total pour l'objectif stratégique 4				2,61	2,36	2,36	131,30	130,05	130,10

1.3. Calendrier de mise en œuvre des grandes initiatives

Sur la base des projets décrits dans la section sur la programmation pluriannuelle, le diagramme de Grant qui suit présente les principales initiatives et leurs étapes pour une sélection de projets de façon à fournir une vue d'ensemble concise du calendrier et des interrelations entre les activités essentielles de l'Agence.



Légende: ■ Analyse d'impact (AI) ■ Développement ■ Mise en service (EIO) ■ Réception définitive du système (RDS)

1.4. Indicateurs clés de performance institutionnels

L'Agence surveille et évalue régulièrement l'alignement de ses activités et la réalisation des objectifs déclarés, tout en informant ses parties prenantes sur les derniers développements, progrès et performances. Le tableau 1 ci-dessous présente les indicateurs utilisés par l'Agence pour suivre et évaluer les progrès escomptés dans la réalisation de ses objectifs stratégiques.

Tableau 1. Objectifs stratégiques et indicateurs clés de performance³⁴

Indicateurs de performance clés	Objectif	Données de référence (2021)
OBJECTIF STRATEGIQUE 1: CONTINUER A SE DEVELOPPER EN TANT QUE CONTRIBUTEUR ET PARTENAIRE DE MISE EN ŒUVRE DES POLITIQUES PERTINENTES DANS LE DOMAINE DE LA JUSTICE ET DES AFFAIRES INTERIEURES		
Pourcentage des objectifs de sécurité mis en œuvre conformément à la législation	100 %	100 %
Nombre d'exercices d'urgence/de sécurité et d'exercices liés à la continuité des activités effectués annuellement	2	2
Disponibilité du système central d'Eurodac³⁵	Vert ≥ 99,99 % 99,99 % > orange ≥ 99,50 % Rouge < 99,50 %	99,80 %
Délai de réponse du système central d'Eurodac³⁶	Vert ≥ 99,45 % 99,45 % > orange ≥ 90 % Rouge < 90 %	100 %
Disponibilité du réseau étendu (pour les systèmes SIS et VIS)	Vert ≥ 99,99 % 99,99 % > orange ≥ 99,50 % Rouge < 99,50 %	99,9988 %
Disponibilité du système central du SIS	Vert ≥ 99,99 % 99,99 % > orange ≥ 99,50 % Rouge < 99,50 %	99,98 %
Délai de réponse du système central du SIS³⁷	Vert ≥ 99,5 % 99,5 % > orange ≥ 99 % Rouge < 99 %	99,85 %
Disponibilité du système central du VIS	Vert ≥ 99,99 % 99,99 % > orange ≥ 99,50 % Rouge < 99,50 %	99,98 %
Délai de réponse du système du VIS³⁸	Vert = 100 %	99,90 %

³⁴ L'ensemble actualisé des indicateurs clés de performance de l'eu-LISA et leurs cartes, ainsi que les liens avec les objectifs stratégiques, ont été adoptés par le conseil d'administration de l'Agence en mars 2020. Un examen incluant des modifications mineures a été présenté pour information au conseil d'administration en mars 2021.

³⁵ Les objectifs de disponibilité ne sont pas définis avec précision dans les instruments juridiques qui régissent les systèmes. L'objectif vert de 99,99 % a été fixé par l'Agence parce que les systèmes dont elle assure la gestion sont considérés comme des systèmes à disponibilité élevée.

³⁶ Les fonctions opérationnelles essentielles au système sont regroupées en deux catégories: a) les transactions hautement prioritaires et b) les transactions normales. Le temps de réponse standard pour les transactions hautement prioritaires est de 1 heure et, pour les transactions normales, de 24 heures. Pour chaque catégorie, un indicateur est suivi. L'ICP 4 correspond à la moyenne de l'indicateur pour les transactions hautement prioritaires et de l'indicateur pour les transactions normales. L'indicateur est «vert» si 99,45 % des opérations se situent dans le délai de réponse standard, «orange» si entre 90 % et 99,45 % des opérations se situent dans le délai de réponse standard et «rouge» si moins de 90 % des opérations se situent en deçà du délai de réponse standard.

³⁷ Les requêtes standard sont divisées en catégories. La catégorie 1 représente toutes les requêtes simples et multiples qui peuvent être classées comme «exactes» parce que des informations exactes ont été renseignées dans les champs de recherche. Les requêtes inexactes ou floues sont exclues de la catégorie 1. Le délai de réponse standard pour les requêtes de catégorie 1 est de 1 seconde. Pour les autres requêtes, le temps de réponse standard est de 3 secondes. Le temps de réponse pour les requêtes de catégorie 1 est l'indicateur central pour évaluer la performance, étant donné qu'il s'agit de la recherche la plus représentative. L'indicateur ICP 7 est «vert» si plus de 99,5 % des requêtes de la catégorie 1 ont un délai de réponse de 1 seconde maximum, «orange» si entre 99,5 % et 99 % des requêtes de la catégorie 1 ont un délai de réponse de 1 seconde maximum et «rouge» si c'est le cas de moins de 99 % d'entre elles.

³⁸ La valeur de l'indicateur correspond à la part du délai de réponse total respectant les limites contractuelles pour chaque groupe opérationnel (asile, frontières, consulats, services répressifs et territoire). Pour le VIS, il existe trois limites contractuelles: l'indicateur de pic par heure, l'indicateur de violation de l'accord de niveau de service (ANS) et l'indicateur d'enregistrements. L'ICP 9 est le résultat du calcul pour tous les groupes opérationnels et toutes les limites contractuelles. Cet indicateur est «vert» si la valeur est égale à 100 %, «orange» si la valeur se situe entre 90 % et 100 % et «rouge» si la valeur est inférieure à 90 %.

Indicateurs de performance clés	Objectif	Données de référence (2021)
	100 % > orange ≥ 90 % Rouge < 90 %	
Satisfaction des stagiaires à l'égard de la formation suivie	> 4/6	5,4/6
OBJECTIF STRATEGIQUE 2: PRESERVER ET DEVELOPPER LE ROLE DE L'AGENCE EN TANT QUE PARTENAIRE RECONNU ET DIGNE DE CONFIANCE DES INSTITUTIONS EUROPEENNES ET DES ETATS MEMBRES DANS LA CONDUITE DE LA TRANSFORMATION NUMERIQUE DANS LE DOMAINE DE LA JUSTICE ET DES AFFAIRES INTERIEURES		
Taux d'annulation (%) des crédits de paiement	< 5 %	7 %
Taux (%) d'exécution des engagements budgétaires	95-99 %	100 %
Taux (%) d'exécution des paiements	> 95 %	99,0 %
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 %	16,9 % 73,2 %
Ratio (%) de paiements effectués dans les délais légaux	> 90 %	99 %
Gestion des acquisitions: projets de marchés publics respectant les délais	> 60 %	80,10 %
OBJECTIF STRATEGIQUE 3: FAVORISER ET STIMULER L'INNOVATION ET LA TRANSFORMATION NUMERIQUE DANS LE DOMAINE DE LA JUSTICE ET DES AFFAIRES INTERIEURES		
Satisfaction des clients: % des utilisateurs des États membres satisfaits ou très satisfaits du fonctionnement global des systèmes liés aux activités principales	≥ 80 %	95 %
OBJECTIF STRATEGIQUE 4: CONTINUER DE TRAVAILLER SUR L'EVOLUTION ORGANISATIONNELLE DE L'EU-LISA DE FAÇON A CE QU'ELLE DEVIENNE UNE ORGANISATION PLUS EFFICACE, FLEXIBLE ET RESILIENTE AU SEIN DU CADRE REGLEMENTAIRE DE L'UE		
Performance du support utilisateurs de l'eu-LISA	≥ 75 %	95 %
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 %	15,75 %
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	Petits projets: > 75 % Projets moyens: > 80 % Grands projets: > 85 %	Petits: 20 % Moyens: 76,2 % Grands: Aucun grand projet n'a été clôturé en 2021
Pourcentage (%) des recommandations d'audit mises en œuvre dans les délais prescrits, qui sont:		
critiques	Critiques = 100 %	Critiques: S/O
très importantes	Très importantes ≥ 90 %	Très importantes: 72 %
importantes	Importantes ≥ 80 %	Importantes: 85 %
Nombre et durée des recommandations en attente qui ont:		
moins de 6 mois	≤ quatre recommandations en souffrance depuis moins de six mois:	1 0
entre 6 mois et un an	≤ deux recommandations en souffrance entre six mois et un an	6
plus d'un an	≤ une recommandation en souffrance pendant plus d'un an	
Efficacité des procédures de marché	< 25 %	21,4 %
Indicateur environnemental: empreinte carbone	En dessous du niveau de référence	401 tonnes
Taux d'absentéisme au cours de la période de référence:		
nombre moyen de jours de congé de maladie par membre du personnel	< 15 jours par personne	4,1 jours,
pourcentage du personnel en congé de longue maladie	< 10 %	3,2 %,
pourcentage du personnel n'ayant pas pris de congé de maladie	> 15 %	51,6 %
Pourcentage (%) annuel de rotation du personnel	≤ 5 %	5,48 %

Indicateurs de performance clés	Objectif	Données de référence (2021)
Pourcentage (%) annuel du taux d'occupation	> 94 %	94,2 %
Indice de rétention des talents	> 0	0,2
Niveau d'engagement du personnel	≥ 6,3	7,3
Incidence de la communication externe de l'eu-LISA	Site web: maintien du niveau de référence Médias sociaux: +200 «followers» par plateforme et par an Évènements de communication: satisfaction > 90 % participation aux événements: > 95 %	+20 % (Facebook) +35 % (Twitter) +37 % (YouTube) 80% 95 %
Incidence de la communication interne de l'eu-LISA:		
Participation à l'enquête	> 51 %	55 %
Satisfaction générale à l'égard des canaux et actions de communication interne	> 70 %	93 %

2. Perspectives en matière de ressources humaines et financières pour la période 2023-2025

Avec l'élargissement du mandat de l'eu-LISA en 2018, le rôle de l'Agence dans la gestion des systèmes d'information JAI a considérablement augmenté, notamment en ce qui concerne le nombre de systèmes différents, ainsi que la pression continue en faveur de la numérisation dans le domaine de la JAI.

L'Agence s'attend à ce que les prochaines années soient très difficiles, en particulier en ce qui concerne l'évolution constante du cadre réglementaire, le nombre croissant de systèmes d'information à grande échelle confiés à l'eu-LISA et les attentes élevées des parties prenantes de l'Agence. L'élargissement du mandat a amené l'Agence à revoir à plusieurs reprises l'affectation de ses ressources pour faire face à ses responsabilités accrues. En conséquence, la gestion des ressources de l'eu-LISA dépend fortement de la réaffectation interne des ressources financières et humaines au détriment de certaines activités qui deviendront critiques à long terme.

La programmation pluriannuelle pour 2023-2025 reflète ces défis et les efforts de l'Agence pour poursuivre avec le même niveau d'engagement afin de maintenir, voire accroître, la souplesse et l'efficacité opérationnelle dans les limites des ressources disponibles pour la période de programmation et les années suivantes.

2.1. Aperçu de la situation passée et actuelle

Les sections suivantes donnent un aperçu des ressources humaines et financières de l'eu-LISA en 2021 et présentent les perspectives pour la période de programmation 2023–2025. Des données complémentaires et plus détaillées sur la programmation figurent aux annexes II à V.

2.1.1. Ressources humaines

Conformément à l'article 28, paragraphe 3, du règlement fondateur, le personnel de l'Agence comprend des fonctionnaires³⁹, des agents temporaires (AT) et des agents contractuels (AC). Le tableau 2 présente une vue d'ensemble des **effectifs de l'eu-LISA dans le cadre de la proposition législative**, soit au total 356 postes, comme autorisé dans le budget pour 2021 conformément au tableau des effectifs.⁴⁰

Tableau 2. Aperçu du personnel en 2021, par proposition législative

Domaine d'activité	2021 autorisé			2021 situation réelle au 1.12.2021		
	AT	AC	END	AT	AC	END
Postes autorisés au titre du budget 2020 (base de référence)	113	30	9	113	30	8
EES	32			26		
Version révisée du règlement de l'eu-LISA – personnel supplémentaire	23	27	2	22	25	2
ETIAS	7	35		7	28	
ECRIS-TCN		5			4	
SIS II retour⁴¹ et SIS II frontières⁴²		4			4	
Interopérabilité	32	26		25	16	
FFL Eurodac — sous réserve de l'adoption du règlement	2			0		
FFL Refonte du SIS coopération policière⁴³		0 ⁴⁴			0	

³⁹ Le tableau des effectifs de l'eu-LISA ne stipule pas de postes distincts pour les fonctionnaires.

⁴⁰ Les règlements faisant suite à la FFL Eurodac et à la refonte du SIS coopération policière n'ont pas été adoptés et la refonte du VIS a été adoptée en juillet 2021, tandis que les ressources humaines respectives ont été reportées d'un an. Par conséquent, le nombre réel de postes d'AT disponibles pour l'Agence en 2021 était de 207 au lieu de 213 (dont 4 postes pour la refonte du VIS et 2 postes pour Eurodac), et de 127 postes d'AC au lieu de 134 (dont 2 postes pour la refonte du SIS coopération policière et 5 postes pour la refonte du VIS).

⁴¹ Règlement (UE) 2018/1860 relatif à l'utilisation du système d'information Schengen aux fins du retour des ressortissants de pays tiers en séjour irrégulier

⁴² Règlement (UE) 2018/1861 sur l'établissement, le fonctionnement et l'utilisation du SIS dans le domaine des vérifications aux frontières

⁴³ Règlement (UE) 2018/1862 sur l'établissement, le fonctionnement et l'utilisation du SIS dans le domaine de la coopération policière et de la coopération judiciaire en matière pénale et règlement (UE) 2022/1190 du Parlement européen et du Conseil du 6 juillet 2022 modifiant le règlement (UE) 2018/1862 en ce qui concerne l'introduction de signalements informatifs dans le système d'information Schengen (SIS) concernant les ressortissants de pays tiers dans l'intérêt de l'Union.

⁴⁴ Deux postes d'AC envisagés dans la proposition de la Commission en 2021 n'ont pas été autorisés dans le budget 2021 en raison de l'adoption tardive du règlement correspondant.

Domaine d'activité	2021 autorisé		2021 situation réelle au 1.12.2021		
	4 ⁴⁶	5 ⁴⁷			
FFL refonte VIS ⁴⁵			0	0	
Total ETP	213	132	11	193	107
					10

Tout au long de l'année 2021, l'Agence a activement recruté du personnel supplémentaire, mais en moins grand nombre que prévu. L'entrée en service a souvent été considérablement retardée en raison de l'extension des restrictions de déplacement liées à la COVID-19 et de l'accès limité aux services médicaux. La principale complication de cette situation tient au fait que de nombreux candidats rejettent des offres d'emploi en raison de leur courte durée (contrats proposés d'un à trois ans) et optent pour des contrats plus longs proposés ailleurs. En outre, les faibles grades de base ont également une incidence négative sur le recrutement pour les postes spécialisés.

Parmi les 46 postes non occupés, deux postes Eurodac ne pourront pas donner lieu à des recrutements tant que le règlement correspondant n'aura pas été adopté⁴⁸. En outre, deux postes à court terme prévus pour la refonte du SIS coopération policière pour les années 2021 et 2022 n'ont pas pu être pourvus en raison de la modification du règlement correspondant⁴⁹. En ce qui concerne la mise en œuvre du règlement retardé de refonte du VIS⁵⁰, la planification du personnel a été réajustée d'un an à compter du début de l'année 2022.

En 2022, conformément au DOCUP pour la période 2022-2024, le personnel de l'eu-LISA **devrait augmenter de 42 postes**: 10 postes d'AC pour l'interopérabilité, 9 postes pour la refonte du VIS (4 AT et 5 AC), et 2 postes d'AT pour le système e-CODEX⁵¹, ainsi que 21 postes d'AC pour le soutien aux transporteurs⁵². Dans l'ensemble, l'augmentation des effectifs est inférieure à celle demandée par l'eu-LISA dans le DOCUP 2022-2024. En conséquence, l'eu-LISA doit externaliser ces postes, et l'Agence restera en sous-effectif.

Les chapitres suivants fournissent un aperçu de la planification de postes supplémentaires de personnel pour la période 2023-2025, avec une liste plus détaillée des profils de poste demandés et les justifications correspondantes fournies à l'annexe XIII.

2.1.2. Total des dépenses budgétaires pour 2021

Le budget de l'Agence comprend plusieurs sources de financement différentes. Les principales recettes proviennent de la subvention de l'UE, reçue chaque année du budget de l'Union européenne – section «Commission», chapitre 11 10 «Gestion des frontières – Organismes décentralisés» – tel qu'adopté par l'autorité budgétaire, à savoir le Parlement européen et le Conseil de l'Union européenne. D'autres contributions proviennent des pays associés de Schengen, en tant que remboursement partiel des dépenses consenties par l'Agence.

En 2021, l'eu-LISA a géré un budget de 212,751 millions d'EUR de crédits d'engagement et de

⁴⁵ Règlement (UE) 2021/1134 du Parlement européen et du Conseil du 7 juillet 2021 modifiant les règlements (CE) n° 767/2008, (CE) n° 810/2009, (UE) 2016/399, (UE) 2017/2226, (UE) 2018/1240, (UE) 2018/1860, (UE) 2018/1861, (UE) 2019/817 et (UE) 2019/1896 du Parlement européen et du Conseil et abrogeant les décisions 2004/512/CE et 2008/633/JAI du Conseil, aux fins de réformer le système d'information sur les visas.

⁴⁶ En raison du retard pris dans l'adoption de la refonte du règlement VIS, les effectifs ont été transférés aux années suivantes sans modification du tableau des effectifs.

⁴⁷ En raison du retard pris dans l'adoption du règlement de refonte du VIS, les effectifs ont été transférés aux années suivantes, aucun recrutement n'ayant eu lieu en 2021.

⁴⁸ Proposition de règlement du Parlement européen et du Conseil relatif à la création d'«Eurodac» pour la comparaison des empreintes digitales aux fins de l'application efficace du [règlement (UE) n° 604/2013 établissant les critères et mécanismes de détermination de l'État membre responsable de l'examen d'une demande de protection internationale présentée dans l'un des États membres par un ressortissant de pays tiers ou un apatride], et de l'identification des ressortissants de pays tiers ou apatrides en séjour irrégulier, et relatif aux demandes de comparaison avec les données d'Eurodac présentées par les autorités répressives des États membres et par Europol à des fins répressives (refonte) [COM(2016) 272].

⁴⁹ Règlement (UE) 2022/1190 du Parlement européen et du Conseil du 6 juillet 2022 modifiant le règlement (UE) 2018/1862 en ce qui concerne l'introduction dans le système d'information Schengen (SIS) de signalements informatifs concernant des ressortissants de pays tiers dans l'intérêt de l'Union.

⁵⁰ Règlement (UE) 2021/1134 du Parlement européen et du Conseil du 7 juillet 2021 modifiant les règlements (CE) n° 767/2008, (CE) n° 810/2009, (UE) 2016/399, (UE) 2017/2226, (UE) 2018/1240, (UE) 2018/1860, (UE) 2018/1861, (UE) 2019/817 et (UE) 2019/1896 du Parlement européen et du Conseil et abrogeant les décisions 2004/512/CE et 2008/633/JAI du Conseil, aux fins de réformer le système d'information sur les visas.

⁵¹ Règlement (UE) 2022/850 du Parlement européen et du Conseil du 30 mai 2022 relatif à un système informatisé pour l'échange électronique transfrontière de données dans le domaine de la coopération judiciaire en matière civile et pénale (système e-CODEX), et modifiant le règlement (UE) 2018/1726 [proposition pour ce règlement: COM(2020) 712 COM]

⁵² 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.

263,943 millions d'EUR de crédits de paiement reçus de l'Union. Les montants suivants ont été initialement affectés à la FFL pour la refonte du VIS, qui a été adoptée le 7 juillet 2021 avec un calendrier révisé:

Nouveaux systèmes/tâches⁵³	Crédits d'engagement (en millions d'EUR)
FFL refonte VIS	17,227
Budget total sous réserve de la nouvelle base juridique	17,227

En ce qui concerne l'exécution du budget 2021 (source de financement C1), l'eu-LISA a atteint un taux d'exécution budgétaire élevé à la fin de l'exercice:

- 100 % des crédits d'engagement;
- 99,1 % pour les crédits de paiement, y compris le report des dépenses administratives de 2021 sur 2022.

⁵³ Y compris les dépenses administratives, réparties conformément à la nomenclature budgétaire dans le titre 1 «Dépenses de personnel» et le titre 2 «Dépenses d'infrastructure et de fonctionnement».

Crédits d'engagement: Les titres 1, 2 et 3 ont atteint un taux d'exécution de 100 % à la fin de l'exercice 2021.

Crédits de paiement: 97,91 % des crédits du titre 1 ont été exécutés et 2,09 % ont été automatiquement reportés. Pour le titre 2, le taux d'exécution a atteint 43,90 % et les 56,10 % restants ont été automatiquement reportés à 2022. Pour le titre 3, 98,90 % des crédits ont été exécutés.

Le budget voté de l'Agence pour l'exercice 2021 comprenait des crédits d'engagement et de paiement pour la refonte du VIS⁵⁴, qui a été adoptée le 7 juillet 2021 avec un calendrier révisé. Ces crédits ont été reversés au budget général de l'UE afin de s'aligner sur la FFL finale adoptée pour la refonte du VIS. Le conseil d'administration de l'eu-LISA a approuvé une modification au budget 2021, apportant une réponse à la question susmentionnée:

- en restituant 17,227 million d'EUR en crédits d'engagement;
- en recevant 42,290 millions d'EUR en crédits de paiement.

Tableau 3. Ventilation du budget rectificatif 2021

Titre budgétaire	Système/tâche	Budget rectificatif (en millions d'EUR)	
		Crédits d'engagement	Crédits de paiement
A01	Dépenses de personnel	-0,983	-0,983
	<i>dont Refonte du VIS</i>	-0,983	-0,983
B03	Dépenses opérationnelles	-16,244	43,273
	<i>dont Refonte du VIS</i>	-16,244	-16,244
	<i>réseaux étendus</i>		1,523
	<i>Système d'entrée/de sortie</i>		35,928
	<i>ETIAS</i>		22,066
Total budget rectificatif 2021		-17,227	42,290

2.2. Perspectives pour les années 2023-2025

L'objectif stratégique principal de l'Agence est de continuer à œuvrer au maintien et au développement d'une organisation efficace et souple, considérée comme un employeur attrayant par les candidats à l'embauche. Plus important encore, la stratégie de RH de l'eu-LISA s'efforce de garantir la disponibilité de ressources humaines suffisantes et compétentes pendant la croissance et la transformation et pour les développements prévus dans les propositions de la Commission pour les nouveaux systèmes ou solutions que l'eu-LISA mettra en œuvre dans les années à venir.

La section suivante décrit les activités à venir de l'eu-LISA et leur incidence sur les ressources financières et humaines.

2.2.1. Ressources humaines

Sur la base des priorités et du programme de travail de l'Agence pour la période 2023-2025, l'eu-LISA a recensé quatre principaux domaines prioritaires pour la gestion des ressources humaines (GRH):

- planification et gestion de l'administration des ressources humaines de l'eu-LISA afin de répondre aux objectifs stratégiques de l'Agence, conformément au statut des fonctionnaires et au régime applicable aux autres agents de l'Union européenne (RAA);
- achèvement de la transition vers une gestion des ressources humaines fondée sur les compétences, à la suite de l'achèvement du programme de transformation culturelle de l'eu-LISA afin de tenir compte des responsabilités découlant du mandat élargi qui a entraîné une augmentation significative des effectifs;
- poursuite des efforts dans le domaine de l'acquisition de talents en déployant des méthodes de recrutement améliorées et en assurant l'efficacité globale du processus;
- réponse aux besoins de l'Agence dans le domaine du développement des compétences techniques.

⁵⁴ Règlement (UE) 2021/1134 du Parlement européen et du Conseil du 7 juillet 2021 modifiant les règlements (CE) n° 767/2008, (CE) n° 810/2009, (UE) 2016/399, (UE) 2017/2226, (UE) 2018/1240, (UE) 2018/1860, (UE) 2018/1861, (UE) 2019/817 et (UE) 2019/1896 du Parlement européen et du Conseil et abrogeant les décisions 2004/512/CE et 2008/633/JAI du Conseil, aux fins de réformer le système d'information sur les visas.

Administration des ressources humaines Les nouvelles tâches ont accru la charge administrative et l'importance stratégique de la GRH. L'Agence s'attend à une augmentation des effectifs au moins jusqu'en 2023, avec le pic de ses responsabilités, mais peut-être même au-delà.

Dans ce contexte, l'eu-LISA s'engage à poursuivre le développement de sa politique en matière de RH et à assurer un large éventail d'autres fonctions liées aux RH (à savoir l'octroi de droits, la paie et les paiements, les congés, l'intégration, les stages, l'évaluation et les processus de reclassement). L'Agence continuera de mener des initiatives liées au développement du leadership, à la mise en œuvre du projet de transformation culturelle de l'eu-LISA, à l'amélioration des processus de gestion des performances et à la culture d'une organisation axée sur la valeur. À cet égard, les enquêtes régulières de satisfaction du personnel constituent un outil essentiel et l'Agence analysera attentivement les résultats afin de planifier des mesures de suivi. Par exemple, en réponse aux défis découlant de la pandémie de COVID-19, l'Agence a introduit des mesures visant à aider le personnel à s'adapter à la nouvelle normalité, y compris des programmes de bien-être spécifiques, en modifiant les conditions de travail et en maintenant la flexibilité. En outre, l'eu-LISA a également adopté de nouvelles règles sur le travail hybride.

Afin de garantir la gestion efficace du principal atout de l'eu-LISA — son personnel —, l'Agence a adopté une nouvelle approche en matière de planification des effectifs fondée sur **deux documents clés: la stratégie d'approvisionnement de l'eu-LISA et la stratégie de gestion des ressources humaines fondée sur les compétences**. Par ailleurs, l'Agence s'est engagée à améliorer ses services internes de GRH grâce à une administration plus efficace et à offrir des possibilités de développement professionnel. Par exemple, l'eu-LISA prévoit d'améliorer sa GRH et le processus de recrutement au moyen de divers outils informatiques (par exemple, les modules optionnels SYSPER et iLearn). Ces étapes s'inscrivent dans le cadre de l'approche globale de l'eu-LISA en matière de **numérisation et d'automatisation** des tâches administratives répétitives, toutes destinées à soutenir la transition vers une gestion des ressources humaines fondée sur les compétences.

En outre, l'Agence poursuivra sa collaboration active avec d'autres agences de l'UE en partageant les meilleures pratiques en matière de RH, tout en renforçant sa coopération avec la Commission européenne dans le cadre du protocole d'accord révisé conclu en 2019⁵⁵. Par exemple, en collaboration avec la Commission, et conformément à l'article 110, paragraphe 2, du statut, l'Agence a adopté de nouvelles règles relatives à la prévention et à la gestion des conflits d'intérêts pour le personnel de l'eu-LISA⁵⁶.

Transition vers une gestion des ressources humaines fondée sur les compétences. Pour améliorer la satisfaction du personnel et l'efficacité globale, la gestion des ressources humaines (GRH) fondées sur les compétences adoptée facilite un recrutement ciblé et efficace, la sous-traitance et l'approvisionnement. Elle permet à l'organisation de recenser et de suivre les lacunes en matière de compétences aux niveaux de l'individu, de l'équipe ou de l'organisation, tout en apportant une contribution précieuse à la planification des RH à court et à long terme. Elle facilite également l'évaluation des besoins de formation professionnelle de chaque travailleur. Par exemple, les exigences croissantes en matière de protection des données et de sécurité de l'information pour les solutions informatiques, et les objectifs ambitieux de l'eu-LISA consistant à fournir des services et des solutions de haute qualité, ont incité l'Agence à adopter de nouveaux mécanismes pour renforcer de nouvelles compétences individuelles et collectives d'importance stratégique. Cette approche garantit que l'eu-LISA est mieux équipée pour planifier et anticiper tout changement des exigences en matière de compétences nécessaire pour atteindre les objectifs organisationnels.

Acquisition de talents. L'Agence consacrera davantage d'efforts à l'amélioration de ses processus de recrutement en suivant la stratégie de GRH fondée sur les compétences et en intégrant le référentiel de compétences dans le processus de recrutement tout en veillant à l'alignement sur la stratégie d'approvisionnement de l'eu-LISA. En outre, le processus de recrutement de l'eu-LISA s'inspire des principes de diversité et d'inclusion pour améliorer l'équilibre global entre les hommes et les femmes et la représentation nationale au sein du personnel de l'Agence.

Développement de compétences techniques. Outre les améliorations attendues mentionnées ci-dessus, la GRH fondée sur les compétences permettra également à l'eu-LISA d'appliquer une approche plus stratégique de la planification des effectifs. En offrant à son personnel des possibilités de développement professionnel et d'apprentissage sur mesure, l'Agence entend donner au personnel et aux équipes les moyens de libérer tout

⁵⁵ Annexe de la décision de la Commission relative à l'adoption d'un protocole d'accord révisé entre la Commission européenne et 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) [C (2019) 8941 final du 17 décembre 2019].

⁵⁶ 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.

leur potentiel afin d'améliorer les services offerts à ses parties prenantes. À cette fin, l'eu-LISA collabore étroitement avec le département «Opérations» afin de mieux faciliter le développement du savoir-faire et des compétences nécessaires à la gestion opérationnelle et à l'évolution des systèmes d'information JAI, y compris toute nouvelle responsabilité assumée à l'avenir.

2.2.2. Nouvelles tâches

En décembre 2021, la Commission a présenté deux propositions législatives qui entraîneront des responsabilités supplémentaires pour l'eu-LISA dans les années à venir. Premièrement, la proposition législative relative à la mise en place d'une plateforme sécurisée de collaboration en ligne pour les **équipes communes d'enquête (ECE)** afin d'améliorer l'efficacité et l'efficacité des enquêtes et des poursuites transfrontières. Le 9 juin 2022, le Conseil a adopté son orientation générale sur la proposition de règlement, désignant l'eu-LISA comme responsable du développement et de la gestion opérationnelle de la plateforme. Deuxièmement, la **proposition «Prüm II» relative à l'échange automatisé de données dans le cadre de la coopération policière** entre les États membres, qui fait partie du paquet législatif sur le code de coopération policière de l'UE, l'eu-LISA étant chargée du développement et de la gestion opérationnelle du routeur central pour accueillir de nouvelles catégories de données, telles que les images faciales des suspects et des personnes reconnues coupables d'une infraction pénale.

En mai 2022, le Parlement a adopté le règlement **e-CODEX** pour la mise en place d'un système informatisé de communication dans le cadre des procédures civiles et pénales transfrontières⁵⁷, et l'eu-LISA assumera la responsabilité de la supervision de la gestion du système e-CODEX de l'Union d'ici la fin de 2023.

Par ailleurs, plusieurs autres initiatives européennes 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 ou l'initiative de la Commission visant à créer un espace européen commun de données de sécurité dédié au maintien de l'ordre. L'Agence présentera leurs conséquences sur la planification de son personnel et le programme de travail annuel de l'eu-LISA dès que les propositions respectives de la Commission auront été adoptées.

En conséquence, la planification du personnel pour la période 2023-2025 inclut des chiffres sur le personnel supplémentaire pour les responsabilités découlant de divers règlements déjà adoptés ou en attente d'adoption (par exemple, les refontes VIS et Eurodac et le système e-CODEX), ainsi que le personnel pour la prestation de services aux transporteurs. Ces chiffres concernent principalement les postes opérationnels directs et les ressources nécessaires à la gestion des contrats. Toutefois, la planification des ressources humaines ne comprend aucune des initiatives qui sont encore en cours de développement.

2.2.3. Développement des tâches existantes

L'étendue des tâches de l'Agence s'est considérablement élargie depuis l'adoption du règlement fondateur révisé en 2018, et ses responsabilités devraient **atteindre un pic en 2023 et 2024** avec le déploiement du système d'entrée/sortie (EES), du système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages (ETIAS), du système européen d'information sur les casiers judiciaires – ressortissants de pays tiers (ECRIS-TCN) et du train de mesures relatif à l'interopérabilité. Par conséquent, la Commission n'a pas prévu d'augmentation du personnel à partir de 2023 et, pour certains projets (par exemple, l'interopérabilité), la proposition prévoit une réduction du personnel (voir le tableau 4 pour les estimations du personnel dans les propositions respectives de la Commission). Pour un aperçu plus complet des estimations du personnel de l'eu-LISA pour la période 2023-2025, veuillez vous référer aux annexes II, IV et XIII.

Au cours des deux dernières années, l'Agence a déployé des efforts considérables pour adapter son personnel existant et son fonctionnement interne afin de répondre aux deux aspects suivants: la **poursuite de la croissance organisationnelle** dans les circonstances de la pandémie de COVID-19 et les modalités de travail à distance, ainsi que le développement et la mise en œuvre de **nouveaux systèmes d'information JAI**.

La **restructuration organisationnelle** entreprise de 2019 à 2020 pour tenir compte des changements nécessaires à l'exécution du mandat élargi de l'eu-LISA va maintenant se concentrer sur la mise en œuvre de nouveaux systèmes. Ces nouvelles responsabilités ont également eu une incidence sur la portée des tâches principales de l'Agence, principalement en ce qui concerne la réalisation de l'interopérabilité globale des systèmes et la gestion de la charge de travail accrue dans les fonctions horizontales en raison de l'augmentation des effectifs au cours de la période 2019-2021. En 2023, l'Agence devra recruter du personnel

⁵⁷ Règlement (UE) 2022/850 du Parlement européen et du Conseil du 30 mai 2022 relatif à un système informatisé pour l'échange électronique transfrontière de données dans le domaine de la coopération judiciaire en matière civile et pénale (système e-CODEX), et modifiant le règlement (UE) 2018/1726.

supplémentaire pour faire face à la charge de travail croissante, étant donné que la portée des tâches existantes augmentera considérablement.

Par conséquent, le présent DOCUP décrit, une fois de plus, les **ressources supplémentaires nécessaires** telles qu'elles ont été recensées par l'Agence. Par conséquent, la planification pour la période 2023-2025 couvre également des ressources humaines supplémentaires⁵⁸ pour les domaines de travail ou les activités dans lesquels l'Agence a recensé des **pénuries de personnel** en comparant les ressources humaines nécessaires à la mise en œuvre des tâches assignées (c'est-à-dire les projets et les activités) avec les niveaux de personnel accordés à l'eu-LISA dans les propositions législatives pertinentes.

En outre, les **postes à court terme**, représentant un nombre important des postes supplémentaires attribués à l'eu-LISA, ont une valeur limitée pour l'Agence en raison de la difficulté d'attirer et de conserver des personnes pour de tels postes. En particulier, l'Agence a recensé des pénuries critiques de personnel dans les domaines liés:

- au **SIS**: l'élargissement du champ d'application et les nouveaux développements (refontes en matière de police, frontières et retours) nécessitent un travail et des efforts supplémentaires, tandis que le plan initial de recrutement du SIS ne tenait compte de la gestion du système que dans sa forme initiale;
- à l'**interopérabilité**: l'eu-LISA a déjà indiqué, lors de la préparation de la proposition législative correspondante de la Commission, que les ressources humaines prévues ne seraient pas suffisantes pour développer et tester tous les éléments d'interopérabilité, sans parler de l'interopérabilité globale des systèmes, ou pour garantir le nombre nécessaire de gestionnaires de projets;
- à l'**EES**: le nombre d'opérateurs est sous-estimé car le personnel recruté pour la phase de développement a ensuite été affecté à d'autres tâches, ce qui crée un manque dans les ressources opérationnelles nécessaires pour assurer le fonctionnement du nouveau système;
- au **soutien de premier et de second niveaux aux États membres (le service d'assistance 24 h/24 et 7 j/7)**: le nombre de tickets/demandes continue d'augmenter parce que les éléments d'interopérabilité se trouvent à différents stades de développement. Le maintien de la disponibilité opérationnelle 24 h/24 et 7 j/7 du service d'assistance nécessite six membres du personnel supplémentaires pour couvrir entièrement l'organisation du travail d'un poste.

En outre, les propositions de la Commission n'incluaient pas les projets de développement et les activités liées aux nouveaux systèmes, qui seront réalisés par le **département «Opérations»**, ce qui a entraîné des demandes de personnel supplémentaire. Ces ressources supplémentaires sont principalement nécessaires en raison des **retards dans la mise en œuvre des projets**, c'est-à-dire que l'Agence doit maintenant mener à bien en parallèle tous les projets de développement de systèmes qui devaient initialement se dérouler dans l'ordre. De plus, l'Agence a dû reprogrammer plusieurs projets de développement en raison des interdépendances mutuelles. Dans le même temps, l'Agence a dû redéfinir les priorités des ressources disponibles pour se concentrer sur les activités reportées ou prévues initialement pour 2021 et 2022. À cet égard, les problèmes les plus urgents concernaient le règlement de refonte du VIS (adoption reportée), l'ETIAS et les éléments d'interopérabilité.

En outre, l'Agence a conclu un **accord avec Frontex** sur le transfert temporaire de 21 agents contractuels (GF IV) de Frontex à l'eu-LISA afin d'apporter un soutien aux transporteurs pour l'EES⁵⁹ et l'ETIAS⁶⁰ conformément aux règlements respectifs. L'Agence a besoin de ces postes pour développer et utiliser des outils informatiques permettant à l'eu-LISA d'enregistrer, de tester et de certifier les connexions de chaque transporteur à l'EES et à l'ETIAS, tout en offrant un service d'assistance technique pour l'accueil des passagers à destination de l'UE. Ces ressources humaines n'étaient initialement pas prévues dans les fiches financières législatives (FFL) des règlements EES et ETIAS, mais reflétaient une expérience plus approfondie acquise dans le processus de mise en œuvre. Ce transfert de personnel est temporaire (de 2022 à la fin de 2024) et ces membres du personnel retourneront à Frontex en 2025. Ce transfert permettra à l'eu-LISA de réaliser le développement de l'ETIAS au cours de la période 2023-2024, comme prévu. Toutefois, ces postes

⁵⁸ Sous réserve de l'adoption du tableau des effectifs et du projet de prévisions budgétaires pour 2023.

⁵⁹ 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;

⁶⁰ 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.

supplémentaires restent malheureusement insuffisants pour couvrir tous les besoins recensés. Par conséquent, l'Agence devra probablement externaliser plusieurs fonctions. Lorsque les postes «empruntés» retournent à Frontex, du personnel supplémentaire devrait être accordé à l'eu-LISA pour poursuivre le travail. L'Agence tiendra compte de cette question dans ses futurs documents de planification à partir de 2025.

Pour faire face au volume croissant d'appels à recrutement et d'intégration de nouveaux membres du personnel, l'Agence a opté pour des postes de RH temporaires, tout en conservant une réserve de spécialistes du recrutement pour gérer les activités liées à la rotation du personnel afin de gérer les processus de sélection et de recrutement pendant la pandémie de COVID-19. En conséquence, l'Agence a besoin de ressources techniques supplémentaires parce qu'il s'agit de postes opérationnels à court terme.

Le développement et la mise en œuvre de nouveaux systèmes ont conduit à l'extension de l'infrastructure informatique de l'eu-LISA, influant sur les tâches liées à la garantie de la sécurité physique et de l'information. La résolution de ces problèmes nécessite des effectifs suffisants, qui, à leur tour, requièrent les ressources budgétaires nécessaires. Malgré la mise en œuvre de l'approche de l'espace de travail par activité au niveau horizontal, il est également nécessaire de progresser d'urgence avec la deuxième extension du site opérationnel à Strasbourg.

L'**annexe II** présente une liste détaillée des activités et des **ressources nécessaires** pour la période 2023-2025. À cette fin, l'Agence a procédé à une analyse complète pour déterminer quels postes elle pourrait externaliser afin de minimiser la demande de personnel supplémentaire. Conformément à la stratégie d'approvisionnement de l'eu-LISA, l'Agence ne demande de personnel supplémentaire que pour les postes qui ne peuvent pas être externalisés et doivent être maintenus en interne, tout en utilisant différentes méthodes d'approvisionnement pour d'autres postes qui ne sont pas sensibles. L'**annexe XIII**, qui énumérait initialement 34 profils que l'Agence ne peut externaliser, a été adaptée afin de refléter le résultat de la procédure de conciliation concernant le budget de l'eu-LISA, dans lequel six postes supplémentaires sont ajoutés au tableau des effectifs de l'eu-LISA pour faire face aux menaces accrues en matière de cybersécurité afin de prévenir l'exposition aux fonctions des systèmes liées aux activités principales, ainsi que compte tenu des nouvelles responsabilités, qui ont accru la nécessité pour l'Agence de gérer les incidents de sécurité.

2.3. Programmation des ressources pour la période 2023-2025

La présente section fournit un aperçu des estimations financières et relatives au personnel pour la mise en œuvre des tâches confiées à l'eu-LISA pour la période 2023-2025.

2.3.1. Planification des ressources financières

Les ressources financières pour la période 2023-2025 font partie de la planification pluriannuelle de l'eu-LISA et des prévisions pour le cadre financier pluriannuel (CFP) pour la période 2021-2027. En 2023, les besoins estimés de l'Agence prévoient un pic dans l'utilisation des ressources financières non seulement en raison de la mise en œuvre continue de nouvelles tâches confiées à l'eu-LISA, mais aussi en raison de l'évolution de la portée et de la complexité des responsabilités existantes de l'Agence.

L'**annexe II** offre un aperçu détaillé des **dépenses opérationnelles par système d'information**, comme prévu dans le DOCUP pour 2023, ainsi que dans la planification pluriannuelle et les justifications budgétaires. L'**annexe III** présente la ventilation du budget selon la structure budgétaire de l'Agence, qui regroupe les dépenses opérationnelles pour chaque système d'information par chapitre budgétaire.

Conformément à la proposition de CFP de la Commission, l'eu-LISA recevra un **budget de 262 231 000 EUR en 2023**. Au cours de l'exercice de planification de l'eu-LISA pour la période 2023-2025, la planification initiale du CFP a été utilisée comme point de référence pour les estimations financières et a ensuite été révisée sur la base des procédures d'appel d'offres conclues, de l'expérience la plus récente dans la mise en œuvre des projets et programmes en cours, ainsi que des informations actualisées concernant le marché.

Le **besoin de ressources supplémentaires** qui en résulte en 2023 est double:

- les **nouveaux systèmes confiés à l'eu-LISA**: l'adoption du droit dérivé a fourni des détails essentiels inconnus lors de l'élaboration des fiches financières législatives respectives. Elle a entraîné une augmentation significative du champ d'application et de la complexité des nouveaux systèmes, y compris leur intégration dans l'architecture d'interopérabilité;
- la **complexité accrue des systèmes**: les coûts de maintenance de l'infrastructure et des logiciels de soutien dépassent les estimations initiales. L'empreinte de l'infrastructure des nouveaux systèmes a été plus importante que prévu initialement, de même que les résultats des procédures d'appel d'offres, dans lesquelles les coûts de maintenance des systèmes ont été calculés sur la base de leur

architecture existante. En outre, l'utilisation de la plateforme de l'infrastructure commune partagée (ICP) de l'Agence a dépassé les plans initiaux en raison des demandes accrues provenant des systèmes nouveaux et existants, ce qui a eu une incidence considérable sur les coûts de maintenance.

L'Agence a fondé ces estimations sur l'expérience passée, à savoir les factures courantes et les prix extrapolés à partir des contrats existants et de la maintenance en état de marche. Par conséquent, l'eu-LISA devra affiner et ajuster ces estimations sur la base des offres reçues⁶¹.

2.3.2. Planification des ressources humaines

Le présent document de programmation fournit des estimations du personnel pour la mise en œuvre des tâches confiées à l'eu-LISA au moyen de règlements adoptés au cours de la période 2017-2020, ainsi que de ceux dont l'adoption est prévue en 2021 et 2022.

Bien que l'eu-LISA ait reçu des ressources pour recruter du personnel opérationnel supplémentaire afin de mettre en œuvre le mandat élargi, les demandes de personnel de soutien supplémentaire de l'Agence pour renforcer les travaux et projets horizontaux sont restées sans réponse. Les processus d'examen interne ultérieurs ont établi que cela a entraîné des **pénuries critiques de personnel, une redéfinition des priorités des tâches et l'externalisation d'activités sélectionnées**.

Pour les deux dernières années, l'Agence a signalé chaque année **des écarts entre les ressources allouées** et celles nécessaires à l'exécution des tâches assignées dans le cadre du mandat élargi. À cet égard, il est important de reconnaître et de garder à l'esprit que le déploiement et la mise en œuvre d'un nouveau système n'entraîneront pas automatiquement une réduction du volume de travail de l'Agence. Lors de l'entrée en service, la seule différence réside dans le fait que l'accent est passé de la mise en œuvre du projet à la gestion opérationnelle du nouveau système et de l'infrastructure correspondante. En conséquence, la réduction automatique des effectifs à la fin de chaque projet entraîne inévitablement des pénuries de personnel pour la phase de gestion opérationnelle à laquelle l'Agence doit remédier en demandant une nouvelle fois du personnel supplémentaire.

En outre, l'eu-LISA a recensé plusieurs postes, non inclus dans les propositions pertinentes de la Commission, que l'Agence ne peut pas externaliser. L'Agence estime que ces postes de personnel supplémentaires sont indispensables pour les tâches suivantes, qui sont liées :

- procéder à la deuxième extension du site technique de l'Agence à Strasbourg qui ne peut être externalisée ou déléguée aux autorités nationales;
- fournir un soutien administratif aux organes de gouvernance des nouveaux systèmes d'information JAI et soutenir les opérations quotidiennes des deux unités du département «Gouvernance institutionnelle» de l'eu-LISA, en particulier les activités de communication;
- exécuter des tâches et assurer la continuité des activités dans les fonctions critiques, ainsi que fournir un soutien administratif de haut niveau;
- renforcer le suivi de la sécurité et le Bureau de gestion de projets d'entreprise (BGPE) de l'eu-LISA;
- renforcer la fonction de sécurité de l'Agence.

Les chiffres du personnel alloués à l'eu-LISA dans les propositions correspondantes de la Commission figurent dans le tableau 4, ainsi que le tableau des effectifs pour la période 2023-2025.

Tableau 4. Estimations du personnel pour la période 2023-2025

	2023				2024				2025			
	AT	AC	END	Total	AT	AC	END	Total	AT	AC	END	Total
Personnel de référence (règlement eu-LISA)	113	30	9	152	113	30	9	152	113	30	9	152
FFL EES	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 SIS coopération policière				0				0				0

⁶¹ L'Agence a récemment lancé le processus d'appel d'offres pour le cadre d'opérations transversal (TOF) qui vise à couvrir la maintenance de tous les systèmes.

	2023				2024				2025			
FFL Modification du règlement fondateur – personnel supplémentaire	23	27	2	52	23	27	2	52	23	27	2	52
FFL interopérabilité	31	34		65	24	31		55	22	30		52
FFL ECRIS		5		5		5		5		5		5
FFL refonte Eurodac ⁶²	2			2	2			2	2			2
FFL refonte VIS ⁶³	6	7		13	6	6		12	3	3		6
FFL e-CODEX système ⁶⁴	2	3		5	2	3		5	2	3		5
Soutien aux transporteurs EES-ETIAS		21		21		21		21		0		0
FFL Prüm II					6			6	7			7
FFL ECE					4			4	8			8
FFL numérisation des visas					5	3		8	5	3		8
Sous-total conformément au tableau des effectifs	216	166	11	393	224	165	11	400	204	140	11	375
DOCUP 2023-2025 personnel supplémentaire	6			6	6			6	6			6
Total	222	166	11	399	230	165	11	406	210	140	11	381

Pour la période 2023-2025, l'eu-LISA devrait recevoir 6 postes d'AT supplémentaires qui ne sont pas énumérés dans les propositions pertinentes de la Commission.

Des descriptions plus détaillées de l'estimation du personnel pour la période 2023-2025 figurent à la section 2.2.3 Programmation des ressources pour la période 2023-2025, aux annexes XIII et II, qui présentent une perspective triennale. L'annexe II comprend les équivalents temps plein (ETP) pour le personnel indiqué dans le tableau 4, et les ETP que l'Agence doit externaliser. Si des ressources suffisantes ne sont pas allouées à l'Agence pour exécuter les tâches nécessaires indiquées, l'eu-LISA devra externaliser un nombre encore plus élevé d'ETP ou redéfinir les priorités des activités en question.

L'évolution du quota de personnel est présentée à l'annexe IV, tandis que l'annexe V fournit de plus amples informations sur la politique de recrutement de l'eu-LISA, l'évaluation des performances et le reclassement, la politique de mobilité, l'équilibre hommes-femmes et géographique et le programme de formation du personnel.

2.4. Stratégie visant à réaliser des gains d'efficacité

À long terme, l'objectif de l'eu-LISA est de devenir une organisation souple et efficace qui atteigne dûment ses objectifs et offre d'excellentes performances. Dans le cadre de cette stratégie et afin d'améliorer sa gouvernance globale, la planification de ses ressources et la gestion de son budget, l'Agence a déployé des efforts considérables pour repenser son modèle opérationnel, y compris sa stratégie d'approvisionnement, sa planification et ses rapports. En outre, l'eu-LISA étudie également les possibilités d'optimisation pour atteindre des niveaux d'efficacité encore plus élevés. À cet égard, l'Agence doit disposer d'une vue d'ensemble claire de son portefeuille de services, des capacités nécessaires pour fournir ces services et d'une compréhension de la meilleure manière de s'approvisionner en capacités et services.

Pour remplir son mandat et atteindre ses objectifs stratégiques, l'eu-LISA doit tenir compte des contraintes qui pèsent sur ses ressources humaines. En 2022, l'Agence a adopté une **stratégie d'approvisionnement**, qui définit les types de ressources humaines que l'Agence peut affecter à l'exécution de tâches spécifiques par domaine d'activité. La stratégie permet de n'utiliser le personnel interne que pour les services et les rôles critiques qui ne peuvent pas être externalisés. Pour tous les autres services, l'Agence peut recourir à des contractants externes ou appliquer un modèle mixte utilisant du personnel interne et externe. La Cour des comptes européenne (CCE) a recommandé cette approche en matière d'approvisionnement. La nouvelle stratégie d'approvisionnement fournira des orientations précieuses pour la planification des ressources humaines et une justification plus transparente des demandes de personnel supplémentaire. En outre, 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

⁶² Eurodac s'est vu attribuer 2 postes AT, sous réserve de révision du règlement correspondant.

⁶³ Les effectifs sont décalés d'un an par rapport à la proposition de règlement de la Commission en raison de son adoption tardive.

⁶⁴ Le plan des effectifs prévoit 2 postes AC en 2022 et 3 postes AT en 2023.

de personnel interne alloués.

Au cours de ses dix premières années d'existence, caractérisées par un développement intensif, le champ d'action de l'Agence s'est considérablement élargi en ce qui concerne les tâches et le budget, tout en subissant une refonte complète de sa structure organisationnelle. Aujourd'hui, l'eu-LISA a atteint le point où elle doit réévaluer, améliorer et optimiser ses performances afin d'améliorer l'utilisation de ses ressources et de contribuer plus efficacement à la mise en œuvre des politiques JAI de l'UE. Cela est important au moment de la rédaction du présent document, étant donné que l'Agence doit tenir compte des effets financiers négatifs à long terme découlant de l'inflation croissante stimulée par la reprise économique, de la perturbation continue des chaînes de valeur et de la pression exercée par l'augmentation des coûts de l'énergie.

L'efficacité et l'efficacités des dépenses publiques sont les pierres angulaires de la bonne gouvernance institutionnelle et l'Agence s'est engagée à garantir le rapport coût-efficacité de ses opérations. Toutefois, en raison du cadre juridique spécifique dans lequel l'eu-LISA fonctionne en tant qu'agence de l'UE, en particulier l'accès restreint aux ressources ainsi que la portée et le niveau obligatoires des services que l'Agence doit fournir à ses parties prenantes, la principale voie pour réaliser des gains d'efficacité consiste à trouver des possibilités internes d'optimiser les performances, c'est-à-dire d'aller au-delà des possibilités recensées par la stratégie d'approvisionnement.

À cette fin, l'Agence a élaboré un projet de **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'examens 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;
- l'amélioration de la direction de la gestion de la qualité;
- les examens réguliers et l'optimisation de la gouvernance interne et des structures organisationnelles;
- les examens réguliers et l'optimisation des méthodes et pratiques de gouvernance;
- l'automatisation, notamment la mise en œuvre de l'apprentissage automatique et de l'IA pour les processus et les services;
- de nouveaux outils informatiques spécifiques plus efficaces qui contribueront à l'optimisation des travaux, dans des domaines tels que la planification et le suivi, la gestion des connaissances et la gestion des documents;
- la définition, la mesure et l'établissement de rapports concernant les services, sur la base de l'arbre de mesure établi et de la mise en œuvre d'un tableau de bord équilibré.

Pour réaliser des gains d'efficacité, l'organisation doit s'engager dans un renforcement global des capacités à tous les niveaux, y compris le développement des compétences et des connaissances nécessaires au sein du personnel. L'Agence doit mettre en œuvre le renforcement des capacités en liaison avec la stratégie des ressources humaines de l'Agence.

2.5. Priorités négatives/réduction du nombre de tâches existantes

Lorsque l'Agence a préparé ce document, elle n'a pas prévu de priorités négatives pour 2023. Toutefois, en fonction de l'issue finale de la décision relative à l'allocation de ressources pour le personnel supplémentaire et la planification du budget pour 2022, 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 2023.

III.
PROGRAMMATION
ANNUELLE

2023

Programme de travail annuel 2023

1. Synthèse

Le programme de travail ci-après expose les principales priorités de l'eu-LISA pour 2023 et donne un aperçu des activités que l'Agence entend mener pour atteindre ses objectifs stratégiques fixés dans le présent document de programmation au titre de chaque priorité définie.

Les activités de l'Agence prévues pour 2023 s'articulent autour des priorités suivantes:

- assurer le fonctionnement stable et ininterrompu, la mise en œuvre des évolutions et des services des systèmes d'information JAI de l'UE gérés par l'Agence (à savoir SIS, VIS et Eurodac),
- mettre en œuvre les nouveaux systèmes d'information confiés à l'eu-LISA (à savoir EES, ETIAS, ECRIS-TCN et e-CODEX) et le développement de l'architecture d'interopérabilité,
- fournir un soutien et une expertise à la Commission et aux États membres;
- renforcer la contribution de l'Agence au domaine de la justice de l'UE;
- faire avancer la deuxième extension du site opérationnel de l'eu-LISA à Strasbourg,
- se préparer à l'évaluation régulière de l'Agence conformément à l'article 39 du règlement fondateur.

Le grand nombre de systèmes d'information confiés à l'Agence, ainsi que le cadre réglementaire en constante évolution, constituent un cadre très stimulant pour la prochaine décennie de l'eu-LISA, surtout si l'on tient compte de la pression toujours plus forte pour obtenir des résultats avec des ressources limitées et des attentes élevées de ses parties prenantes. Ce programme de travail annuel reflète les efforts soutenus de l'eu-LISA pour maintenir et améliorer son efficacité opérationnelle et sa souplesse pour faire face à ces défis.

▾ PRIORITE 1

ASSURER LE FONCTIONNEMENT ET LA MISE EN ŒUVRE STABLES ET ININTERROMPUS DES ÉVOLUTIONS DES SYSTÈMES GÉRÉS ET DES SERVICES FOURNIS PAR L'EU-LISA

La principale priorité de l'Agence pour 2023 sera d'assurer le fonctionnement et la mise en œuvre stables et continus des évolutions des systèmes gérés et des services fournis par l'eu-LISA pour les systèmes d'information JAI de l'UE (à savoir, le **système d'information Schengen**, le **système d'information sur les visas**, **Eurodac**). Grâce à cela, l'Agence soutiendra en permanence la mise en œuvre des objectifs de la **stratégie de l'UE pour l'union de la sécurité** en vue de créer un écosystème européen de sécurité solide et de maintenir l'intégrité de l'espace Schengen, tout en facilitant l'application du **règlement de Dublin** en rationalisant le traitement des demandes d'asile.

L'Agence assurera la maintenance préventive, corrective, adaptative et perfective de tous les systèmes liés aux activités principales et de leurs infrastructures de communication respectives, ainsi qu'un soutien de qualité 24 h/24 et 7 j/7 de premier et de second niveaux afin de garantir leur disponibilité continue. À l'appui de la gestion opérationnelle, l'Agence continue de mettre l'accent sur la mise en œuvre de processus clés tels que la gestion des changements opérationnels, la gestion des mises à jour et du déploiement et la gestion des essais, tout en assurant une collaboration active avec toutes les parties prenantes. En outre, l'Agence concentrera ses efforts sur l'amélioration de la performance globale des services, de la résilience et de la sécurité de ses systèmes liés aux activités principales.

En outre, l'eu-LISA poursuivra la connexion du SIS et du VIS aux éléments d'interopérabilité et la mise en œuvre du règlement VIS révisé, ainsi que de la solution active-active horizontale, en se concentrant principalement sur les essais avec les États membres. En 2023, l'Agence mettra en œuvre un nouveau signalement pour information permettant à Europol de partager des informations sur les ressortissants de pays tiers soupçonnés de terrorisme ou de formes graves de criminalité et d'intégrer la Croatie dans le VIS avec un accès total.

L'Agence assurera également le démarrage effectif et efficient de la gestion opérationnelle des nouveaux systèmes qui seront pleinement opérationnels au milieu et à la fin de l'année 2023, à savoir le système d'entrée/sortie (EES), le système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages (ETIAS) et

le système européen d'information sur les casiers judiciaires pour les ressortissants de pays tiers (ECRIS-TCN). Qui plus est, l'Agence se concentrera également sur la reprise réussie de la gestion opérationnelle de l'e-CODEX.

Le développement d'Eurodac dépendra des progrès accomplis dans la rédaction et l'adoption ultérieure du règlement de refonte d'Eurodac. Toutefois, l'eu-LISA sera prête à progresser avec la mise en œuvre des travaux de développement et d'intégration nécessaires avec les composantes de l'interopérabilité.

➤ PRIORITE 2

POURSUIVRE LA MISE EN ŒUVRE ET LE DÉVELOPPEMENT DE NOUVEAUX SYSTÈMES D'INFORMATION JAI CONFIES À L'EU-LISA

Afin d'améliorer encore le système de gestion des déplacements et des frontières de l'UE, il est également essentiel de finaliser la mise en œuvre des nouveaux systèmes JAI confiés à l'eu-LISA: le **système d'entrée/sortie** et le **système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages**. Par conséquent, l'objectif premier de l'Agence est de **garantir la mise en service en temps utile** des nouveaux systèmes qui devraient tous être pleinement opérationnels d'ici la fin de 2023 — EES, ETIAS et ECRIS-TCN.

En outre, l'Agence poursuit le développement et la mise en œuvre des éléments d'interopérabilité. Ces éléments constituent l'**architecture globale de l'interopérabilité** dont la mise en service est prévue pour 2024. La réalisation de l'interopérabilité des systèmes généraux est destinée à améliorer l'efficacité et l'efficacité opérationnelles de tous les systèmes d'information JAI de l'UE tout en facilitant l'accès des autorités nationales et de l'Union aux informations pertinentes. En 2023, l'Agence déclenchera la mise en service du BMS partagé. L'accent sera également mis sur l'intégration globale des systèmes afin de permettre l'identification interdomaine, en particulier sur la poursuite du développement des fonctionnalités du BMS partagé liées aux refontes, y compris la reconnaissance faciale pour le VIS et l'ECRIS-TCN, et la migration des données biométriques de différents systèmes (SIS, ECRIS-TCN et Eurodac) vers le BMS partagé.

L'Agence continuera également de faire évoluer les systèmes conformément aux exigences réglementaires et aux besoins des États membres, en particulier en mettant en place la connexion ETIAS pour la refonte du VIS et en renforçant la capacité de l'EES et du VIS afin de faciliter l'utilisation du BMS partagé.

➤ PRIORITE 3

FOURNIR UN SOUTIEN ET UNE EXPERTISE À LA COMMISSION ET AUX ÉTATS MEMBRES

L'Agence poursuivra l'exécution de ses activités de recherche, de développement et d'innovation en mettant l'accent sur le suivi de la recherche pertinente, en mettant en œuvre des projets pilotes et des preuves de concepts, en menant des activités d'essai et en fournissant à la Commission et aux États membres un soutien d'experts sur la base de projets. Dans le cadre de ses activités générales de coordination, l'eu-LISA produira des rapports sur le fonctionnement technique des systèmes d'information JAI de l'UE, publiera des statistiques sur leur utilisation et dispensera une formation sur mesure aux États membres concernant l'utilisation technique des systèmes.

En 2023, l'Agence a l'intention de développer les capacités et l'expertise de l'eu-LISA dans le domaine de l'intelligence artificielle (IA) tout en continuant à soutenir les États membres dans le développement des capacités d'IA dans le cadre du groupe de travail l'eu-LISA sur l'intelligence artificielle. En outre, l'Agence mettra en place le centre d'excellence en matière d'intelligence artificielle. L'eu-LISA s'est également engagée à participer activement aux projets du pôle d'innovation de l'UE pour la sécurité intérieure et à y contribuer. L'Agence mettra en place le **laboratoire d'essai pour les équipements et solutions techniques** utilisés pour les systèmes JAI de l'UE supervisés par l'eu-LISA en étroite collaboration avec Frontex et d'autres parties prenantes concernées.

➤ PRIORITE 4

RENFORCER LA CONTRIBUTION DE L'AGENCE AU DOMAINE DE LA JUSTICE DE L'UE

L'Agence cherche à renforcer sa contribution au **domaine de la justice** de l'UE en facilitant la modernisation et la numérisation de la coopération entre les services répressifs et les autorités judiciaires. En 2023, il s'agira notamment de finaliser la mise en œuvre du **système européen d'information sur les casiers judiciaires pour les ressortissants de pays tiers** et d'assurer une reprise réussie de la gestion opérationnelle du système **e-CODEX**.

➤ PRIORITE 5

FAIRE AVANCER LA DEUXIEME EXTENSION DU SITE TECHNIQUE DE L'EU-LISA A STRASBOURG

En tant que projet pluriannuel en cours, l'Agence continue de progresser dans la mise en œuvre de la **deuxième extension de ses locaux opérationnels** à Strasbourg. Cet espace supplémentaire est destiné à accueillir l'organisation élargie en matière de personnel, ainsi qu'à accueillir des systèmes JAI existants et nouveaux confiés à l'eu-LISA.

➤ PRIORITE 6

PREPARATION DE L'EVALUATION REGULIERE DE L'AGENCE CONFORMEMENT A L'ARTICLE 39 DU REGLEMENT FONDATEUR DE L'EU-LISA

Enfin, l'Agence s'apprête à subir l'**évaluation externe quinquennale** prévue à l'article 39 du règlement fondateur — un test critique pour l'administration et la gouvernance de l'Agence. L'Agence participera au processus en apportant sa contribution au moyen d'un exercice d'évaluation comparative de ses opérations principales, qui sera finalisé au premier trimestre 2023. L'évaluateur externe doit remettre le rapport d'évaluation final avant la fin de l'année 2023.

2. Activités

2.1. Nouveaux systèmes et innovation

La section suivante donne un aperçu du développement des nouveaux systèmes de gestion des frontières dans le domaine des affaires intérieures – EES et ETIAS, ainsi que de deux nouveaux systèmes dans le domaine de la justice – ECRIS-TCN et e-CODEX. En outre, l'eu-LISA est également occupée à finaliser les préparatifs en vue de la mise en service de l'architecture globale de l'interopérabilité pour tous les systèmes d'information JAI supervisés par l'eu-LISA.

Dans le **domaine des affaires intérieures**, les nouveaux systèmes – EES et ETIAS – faciliteront une gestion plus intelligente et plus efficace des frontières extérieures de l'UE en garantissant un accès sûr et ininterrompu aux informations sur les voyageurs pour tout le personnel autorisé, par exemple les garde-frontières, les services répressifs et les autorités chargées de l'immigration.

Dans le **domaine de la justice**, l'Agence soutient le développement et la mise en œuvre de nouvelles solutions numériques qui contribuent à la modernisation et à la numérisation en cours des systèmes judiciaires dans toute l'Europe, en vue d'améliorer la coopération entre les autorités nationales, tout en offrant aux citoyens et aux entreprises de l'UE un meilleur accès à la justice.

Les estimations budgétaires et les ressources humaines nécessaires pour toutes les tâches sont présentées à l'annexe II.

2.1.1. Nouveaux systèmes

En 2023, l'objectif premier de l'Agence est de **garantir la mise en service en temps utile** des nouveaux systèmes suivants: EES, ETIAS, ECRIS-TCN et e-CODEX. Dès que ces systèmes seront opérationnels, l'accent sera mis sur la maintenance et l'assistance opérationnelle à tous les utilisateurs du réseau.

En ce qui concerne la mise en œuvre du programme, l'Agence a recensé les défis suivants:

- tout retard dans la mise en œuvre pourrait, à son tour, entraîner des retards ultérieurs dans la mise en service et le début de la phase de maintenance des systèmes comme prévu;
- la maintenance des nouveaux systèmes peut être plus lente que celle des systèmes existants, car les nouveaux systèmes peuvent nécessiter davantage d'alignement avec les autres propriétaires de composants, ainsi qu'une conception plus soignée;
- les interdépendances entre les différents systèmes et les contraintes en matière de ressources internes ont une incidence sur la mise en œuvre d'autres projets ou tâches hors projet.

Système d'entrée/sortie (EES)

Le système d'entrée/sortie améliorera la gestion des frontières extérieures de l'espace Schengen en enregistrant les mouvements transfrontières de ressortissants de pays tiers (RPT) aux fins de renforcer la sécurité intérieure et de prévenir l'immigration irrégulière, tout en contribuant à la lutte contre le terrorisme et la criminalité organisée. Initialement proposé dans le cadre du **train de mesures en matière de frontières intelligentes** en 2013, le développement de l'EES a débuté en 2018 et il devrait entrer en service en mai 2023.

L'EES modernisera les processus de contrôle aux frontières et améliorera l'efficacité grâce à l'automatisation en **remplaçant l'apposition manuelle de cachets sur les passeports par un enregistrement électronique** de tous les mouvements transfrontières de ressortissants de pays tiers. À ce titre, le système aidera les États membres à faire face à l'augmentation des flux de voyageurs en augmentant la vitesse et l'efficacité des contrôles aux frontières et en optimisant le nombre de garde-frontières aux points de contrôle.

Qui plus est, l'EES garantira un **meilleur suivi des séjours autorisés** et l'identification des personnes susceptibles de dépasser la durée de séjour autorisée en conservant une trace des séjours de courte durée, en enregistrant les dates et les lieux d'entrée/de sortie pour les visites d'une durée maximale de 90 jours sur toute période de 180 jours.

Le système fonctionnera en communiquant avec les systèmes nationaux des États membres. Il comprendra également deux applications en ligne:

- un site web dédié permettant aux RPT de vérifier le statut du séjour autorisé dans l'UE;
- un service web pour les transporteurs aériens, terrestres et maritimes afin de vérifier, avant l'embarquement, si un visa de voyageur d'un pays tiers a au moins une entrée autorisée restante ou bénéficie d'une exemption de visa en cours de validité.

En 2023, les principaux objectifs sont les suivants:

- finaliser la mise en œuvre de l'EES et de ses services web pour mai 2023, conformément au calendrier révisé proposé par le conseil d'administration de l'eu-LISA le 23 juin 2022 et validé par le Conseil JAI le 11 juillet 2022, approuvant le calendrier révisé pour les frontières intelligentes et l'interopérabilité;
- finaliser l'établissement de connexions entre l'EES et tous les éléments d'interopérabilité.

Tâche de projet/hors projet	Objectif	Description et principales étapes
Adaptations de l'EES pour les éléments d'interopérabilité	Assurer la performance et la conformité avec les éléments d'interopérabilité.	La mise en œuvre des connexions entre l'EES et tous les composants d'interopérabilité.
Réception définitive du système de mise en œuvre de base de l'EES (RDS)	Concevoir, mettre en œuvre et gérer les certifications du système central de l'EES et de son infrastructure de communication. Adapter l'environnement et les mesures de sécurité en vue de se conformer aux nouveaux types de services. Préparer l'interopérabilité avec d'autres systèmes centraux.	Assurer la maintenance corrective, le support du service d'assistance et les services transversaux pendant la période de transition de six mois jusqu'à ce que le système soit pleinement opérationnel.
Finalisation de la mise en œuvre des services web	Finaliser la fourniture du service web de l'EES, de l'interface des transporteurs ETIAS de manière modulaire, pleinement extensible et évolutive afin de pouvoir couvrir les besoins futurs (par exemple, le VIS révisé).	La mise en œuvre du service web de l'EES, interface pour les transporteurs ETIAS.

Indicateurs de performance	Objectif de performance
Coût du projet	Écart total ≤ 5 %
Calendrier du projet	Écart total ≤ 5 %
Portée du projet	Pas d'écart

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

L'ETIAS est un nouveau système d'autorisation en ligne préalable au voyage qui s'adresse aux **ressortissants de pays tiers exemptés de l'obligation de visa** qui se rendent dans l'espace Schengen. Le système vise à **rationaliser les procédures de franchissement des frontières** et les délais d'attente à la frontière, tout en améliorant l'efficacité de la gestion des frontières et en soutenant la politique de libéralisation des visas de l'UE. L'Agence a entamé le développement de l'ETIAS en 2018 et celui-ci devrait entrer en service en novembre 2023.

Les autorisations de voyage de l'ETIAS sont contrôlées par les garde-frontières aux points de passage aux frontières extérieures de l'espace Schengen ainsi que par les transporteurs (aériens, terrestres et maritimes) avant l'embarquement. L'ETIAS réduit les procédures aux frontières et les délais d'attente à la frontière, renforce la gestion des frontières et soutient la politique de l'UE en matière de libéralisation des visas, car il permet des contrôles d'information dans toutes les bases de données JAI, y compris les bases de données d'Europol et d'Interpol, pour vérifier à l'avance les risques potentiels de sécurité, de migration et de santé publique pouvant justifier le refus d'entrée dans l'espace Schengen, par exemple en utilisant des données existantes pour détecter les coupables d'une infraction pénale ou des terroristes qui utilisent des alias différents pour échapper à la détection. En outre, l'Agence commencera également à surveiller les solutions techniques pour la «liste blanche» des outils de communication audio-vidéo sécurisés que les unités nationales ETIAS pourraient utiliser pour mener des entretiens avec les demandeurs lorsque les services consulaires sont hors de portée.

En 2023, l'objectif principal est de:

- finaliser la mise en œuvre ETIAS d'ici novembre 2023, conformément au calendrier révisé proposé par le conseil d'administration de l'eu-LISA le 23 juin 2022, et validé par le Conseil JAI le 11 juillet 2022, approuvant le calendrier révisé pour les frontières intelligentes et l'interopérabilité.

Tâche de projet/hors projet	Objectif	Description et principales étapes
Finalisation de la mise en œuvre de l'ETIAS	Concevoir, mettre en œuvre et gérer les certifications du système central et de son infrastructure de communication. Adapter l'environnement et les mesures de sécurité en vue de se conformer aux nouveaux types de services. Préparer l'interopérabilité avec d'autres systèmes centraux.	Assurer la maintenance corrective, le support du service d'assistance et les services transversaux pendant la période de transition de six mois jusqu'à ce que le système soit pleinement opérationnel.
ETIAS — Veille technologique la plus récente	Surveiller les solutions techniques appropriées pour la liste de surveillance ETIAS, en vue de tester les outils présélectionnés et de conseiller les États membres.	Un suivi technologique régulier et des études de marché, conformément à la décision d'exécution relative à la liste de surveillance ETIAS, afin de trouver des solutions techniques appropriées pour rechercher des données cryptées en mode inexact, ainsi que des outils audio-vidéo. Cela inclut l'établissement de rapports réguliers et la proposition de mises à jour techniques à la Commission et aux États membres après des essais réussis.
Indicateurs de performance	Objectif de performance	
Coût du projet	Écart total ≤ 5 %	
Calendrier du projet	Écart total ≤ 5 %	
Portée du projet	Pas d'écart	

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

L'ECRIS-TCN est le premier système d'information à grande échelle conçu et développé par l'eu-LISA pour le domaine de la justice de l'UE. Il s'agit d'un système centralisé de concordance/non-concordance qui **complète la base de données du système européen d'information sur les casiers judiciaires (ECRIS)** par des informations relatives aux condamnations concernant des ressortissants de pays tiers et des apatrides qui doivent être prises en considération par les autorités judiciaires nationales lorsqu'elles statuent sur des affaires pénales.

Ensemble, l'ECRIS et l'ECRIS-TCN permettent aux juges, aux procureurs et aux autres autorités compétentes d'obtenir des informations complètes sur les **antécédents pénaux des ressortissants de pays tiers et des apatrides**, quel que soit l'État membre dans lequel ils ont été précédemment condamnés. À ce titre, l'ECRIS-TCN contribue à la mise en œuvre du principe de reconnaissance mutuelle des peines et des décisions judiciaires dans l'espace Schengen.

Les préparatifs en vue du développement de l'ECRIS-TCN ont débuté en 2019 et sa mise en service est prévue pour novembre 2023. L'ECRIS-TCN comprend un système central qui stocke les informations relatives à l'identité des ressortissants de pays tiers et apatrides condamnés, des points d'accès centraux nationaux dans chaque État membre, un logiciel d'interface — **application de référence de l'ECRIS (ECRIS RI)** — pour se connecter au système central, et une infrastructure de communication reliant les points d'accès centraux nationaux au système central.

En 2023, l'objectif principal est de:

- finaliser la mise en œuvre de l'ECRIS-TCN d'ici novembre 2023, conformément au calendrier révisé proposé par le conseil d'administration de l'eu-LISA le 23 juin 2022, et validé par le Conseil JAI le 11 juillet 2022, approuvant le calendrier révisé pour les frontières intelligentes et l'interopérabilité.

Tâche de projet/hors projet	Objectif	Description et principales étapes
Finalisation de la mise en œuvre de l'ECRIS-TCN	Garantir la réception définitive du système ECRIS-TCN (RDS) après sa mise en service.	Finalisation de la mise en œuvre du système ECRIS-TCN en réceptionnant avec succès le système après son entrée en vigueur.
Indicateurs de performance	Objectif de performance	
Coût du projet	Écart total ≤ 5 %	
Calendrier du projet	Écart total ≤ 5 %	
Portée du projet	Pas d'écart	

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

Le système e-CODEX de l'UE, opérationnel depuis 2013, est une plateforme de communication conçue pour faciliter **l'échange transfrontières sécurisé de contenu électronique** entre les autorités judiciaires européennes. Avant e-CODEX, l'échange d'informations dans les procédures judiciaires transfrontières était entravé par la grande diversité de solutions informatiques nationales fragmentées et incompatibles.

En 2020, la Commission a confié le développement et la maintenance du connecteur e-CODEX à l'eu-LISA à partir de 2023 — une étape importante pour accroître la **contribution de l'Agence à la numérisation du domaine de la justice de l'UE**. Le système e-CODEX se compose d'un ensemble de produits logiciels et de normes et bonnes pratiques appliquées pour fournir des services publics transfrontières pleinement intégrés. Il relie des procédures nationales autonomes à base numérique et des moyens informatiques connexes, garantissant la transmission électronique sécurisée des informations dans le cadre des procédures judiciaires transfrontières. L'eu-LISA devrait reprendre sa gestion opérationnelle d'ici la fin de 2023.

En 2023, l'objectif principal est de:

- garantir le succès de la reprise du système e-CODEX par l'eu-LISA.

2.1.2. Interopérabilité

L'interopérabilité est la capacité des systèmes d'information à échanger des données et à permettre le partage d'informations. La gestion efficace des frontières extérieures, de la sécurité intérieure et de la migration de l'Europe repose sur **l'interopérabilité de tous les systèmes d'information JAI gérés par l'eu-LISA**: SIS, VIS, Eurodac, EES, ETIAS et ECRIS-TCN. Cette interopérabilité globale des systèmes sera assurée au moyen de plusieurs **éléments d'interopérabilité** qui permettront aux garde-frontières, aux policiers et aux agents chargés des visas et de l'immigration européens d'utiliser et d'accéder à des informations plus rapides, plus fiables et plus complètes sur les menaces pesant sur la sécurité.

L'architecture d'interopérabilité JAI de l'UE comprend les éléments suivants:

- le **portail de recherche européen (PRE)**, qui facilite les recherches rapides, continues, efficaces, systématiques et contrôlées effectuées par les utilisateurs autorisés dans tous les systèmes

d'information JAI;

- le **service partagé d'établissement de correspondances biométriques (BMS partagé)** stockant des modèles biométriques et permettant aux utilisateurs de rechercher et de recouper des données biométriques dans tous les systèmes d'information JAI;
- le **répertoire commun de données d'identité (CIR)** permettant l'identification correcte des ressortissants de pays tiers;
- le **détecteur d'identités multiples (DIM)**, qui favorise la détection des identités multiples à la fois pour assurer l'identification correcte des voyageurs de bonne foi et pour combattre la fraude à l'identité;

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

Ensemble, ces éléments d'interopérabilité constitueront **l'épine dorsale de la sécurité intérieure, du contrôle des frontières et de la gestion des migrations en Europe** et contribueront à la **stratégie de l'UE pour l'union de la sécurité** en améliorant l'efficacité et l'efficacité opérationnelles des systèmes d'information JAI.

L'Agence s'est engagée à mettre en place la nouvelle architecture d'interopérabilité en 2024; toutefois, il reste quelques défis à relever:

- les problèmes liés au manque d'espace dans les centres de données dans les centres de données peuvent affecter le bon fonctionnement (par exemple, surchauffe dans les baies en raison d'un espace insuffisant, difficultés à ajouter des infrastructures en cas de problèmes, par exemple en raison de pressions sur la capacité, etc.);
- les interdépendances entre différents systèmes et les contraintes de ressources internes qui peuvent, à leur tour, affecter (par exemple, retarder ou reporter) la mise en œuvre des activités;
- la rapidité de la migration des données dépend de la réalisation de l'exercice préparatoire, y compris une analyse d'impact détaillée, la conception et la préparation des données nationales pour la migration.

Les sections suivantes donnent un aperçu des différentes activités prévues pour chaque élément d'interopérabilité développé au cours des années précédentes.

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

Le service partagé d'établissement de correspondances biométriques (BMS partagé) stocke des modèles biométriques obtenus à partir des données biométriques stockées dans le répertoire commun de données d'identité (CIR et le SIS). Le BMS partagé constitue l'une des **pierres angulaires du système de gestion des frontières de l'UE** en permettant les **demandes de données biométriques** dans tous les systèmes d'information JAI. En tant que tel, il s'agit de l'un des **plus grands systèmes biométriques du monde**, intégrant une base de données de plus de 400 millions de ressortissants de pays tiers, y compris des empreintes digitales et des images faciales.

Les préparatifs pour le développement du BMS partagé ont débuté en 2019 et l'eu-LISA devrait finaliser sa mise en œuvre en 2023.

En 2023, les principaux objectifs sont les suivants:

- assurer une gestion opérationnelle efficace et efficiente du BMS partagé, tout en réalisant les évolutions requises;
- assurer aux États membres une disponibilité ininterrompue et la performance efficace du BMS partagé conformément aux exigences réglementaires et aux accords de niveau de service;
- poursuivre le développement des fonctionnalités du BMS partagé liées aux migrations et aux refontes des systèmes, y compris la reconnaissance faciale pour le VIS et l'ECRIS-TCN;
- assurer la migration réussie des données des différents systèmes JAI vers le BMS partagé afin de permettre l'identification interdomaine, et l'extension du CIR et du DIM au domaine de la justice.

En outre, l'eu-LISA continuera de développer son **portefeuille d'éléments biométriques** en investissant dans

des activités de recherche et en ciblant des solutions pour améliorer la qualité globale des différents aspects de la biométrie et offrir un soutien rapide et de qualité à ses parties prenantes. À cette fin, l'Agence cherche à apporter de nouvelles améliorations, y compris des projets de recherche sur différents aspects de la biométrie, par exemple en générant des échantillons synthétiques pour répondre aux questions des parties prenantes sur les services biométriques existants et futurs.

Tâche de projet/hors projet	Objectif	Description et principales étapes
Finalisation de la mise en œuvre du BMS de l'EES/du BMS partagé	Finaliser la mise en œuvre du BMS de l'EES et du BMS partagé en veillant à ce que la période de réception définitive du système (RDS) se termine avec succès après sa mise en service.	Finalisation de la mise en œuvre du BMS de l'EES et du BMS partagé après la mise en service réussie.
Maintenance du BMS partagé	Maintenir le VIS en état optimal de fonctionnement	Fournir une maintenance corrective ⁶⁵ , adaptative ⁶⁶ , perfective ⁶⁷ et préventive ⁶⁸ afin de garantir les performances requises du système (y compris la maintenance de l'USK) ⁶⁹ .
Développement de l'ECRIS-TCN dans le BMS partagé	Mettre en œuvre des opérations spécifiques relatives aux empreintes digitales pour l'ECRIS-TCN, la capacité et la configuration dans le BMS partagé, et la migration des données dactyloscopiques historiques vers le BMS partagé.	La mise en œuvre des opérations spécifiques relatives aux empreintes digitales pour l'ECRIS-TCN, la capacité et la configuration dans le BMS partagé, et la migration des données dactyloscopiques historiques des États membres vers le BMS partagé.
SIS — Intégration fonctionnelle du BMS partagé et migration des données biométriques pour l'interopérabilité	Permettre les opérations biométriques du SIS dans le BMS partagé.	Permettre des opérations spécifiques relatives aux empreintes digitales pour le SIS, la capacité et la configuration dans le BMS partagé et la migration des données dactyloscopiques des États membres vers le BMS partagé.
Mise en œuvre des fonctionnalités biométriques de la refonte du VIS dans le BMS partagé	Achever la mise en œuvre et les essais des nouvelles fonctionnalités du BMS partagé introduites par la refonte du VIS, ainsi que préparer la migration et la conversion des images faciales à partir de la base de données VIS/CIR dans les modèles du BMS partagé.	Achever la mise en œuvre et les essais de nouvelles fonctionnalités dans le BMS partagé introduites par la refonte du VIS, et préparer la migration et la conversion d'images faciales à partir de la base de données du VIS/CIR dans les modèles du BMS partagé.
Intégration fonctionnelle du BMS partagé d'Eurodac et migration des données	Mettre en œuvre les nouvelles fonctionnalités biométriques découlant de la refonte d'Eurodac et transférer les fonctionnalités biométriques d'Eurodac existantes vers le BMS partagé.	La mise en œuvre des nouvelles fonctionnalités biométriques et la migration des fonctionnalités biométriques existantes d'Eurodac vers le BMS partagé.
Réplication de la base de données d'empreintes digitales d'Europol au BMS partagé (phase 1)	Optimiser le processus de contrôle des antécédents des visas.	Reproduction de la galerie de modèles d'empreintes digitales AFIS d'Europol dans le BMS partagé aux fins de la mise en œuvre de nouvelles fonctionnalités biométriques telles que spécifiées dans la refonte du règlement Eurodac et les règlements relatifs à l'interopérabilité.
Répercussions du DIM sur le BMS partagé	Mettre en œuvre des connexions pour accueillir la capacité de débit de transaction supplémentaire pour les opérations déclenchées par le détecteur d'identités multiples (DIM), ainsi que toute autre fonctionnalité identifiée par le rapport d'analyse d'impact.	Augmentation de la capacité de débit de transaction du BMS partagé pour les opérations déclenchées par le DIM et mise en œuvre de toute autre fonctionnalité nécessaire

⁶⁵ La **maintenance corrective** comprend la gestion des incidents, ainsi que la gestion des problèmes et des changements.

⁶⁶ La **maintenance adaptative** comprend le suivi et l'anticipation de l'obsolescence des composants du système, en vue de maintenir la conformité avec les technologies de pointe, tout en assurant le soutien continu des éditeurs et fabricants de composants.

⁶⁷ La **maintenance perfective** comprend des améliorations des composants du système fondées sur l'expertise technique et les améliorations recensées afin de garantir des performances de qualité continue.

⁶⁸ La **maintenance préventive** comprend l'introduction de modifications du système sur la base d'observations opérationnelles afin d'éviter que des problèmes potentiels ne se transforment en incidents graves.

⁶⁹ Il convient de noter que la maintenance et le suivi correctifs de l'infrastructure centralisée hébergeant le BMS partagé sont couverts par l'activité transversale de l'infrastructure commune partagée (ICP).

Tâche de projet/hors projet	Objectif	Description et principales étapes
Développement et amélioration du portefeuille biométrique	Améliorer la qualité globale des produits biométriques existants et futurs de l'eu-LISA, ainsi que les capacités de l'Agence à faciliter l'innovation biométrique.	Investissement dans des activités de recherche ciblées et des solutions biométriques afin d'accroître la qualité globale des produits biométriques existants et futurs, d'assurer l'indépendance vis-à-vis des fournisseurs externes et d'améliorer l'expertise et la réputation de l'eu-LISA sur le sujet de la biométrie.
Suivi et contribution aux efforts du groupe de travail ISO SC37	Veiller à ce que l'agenda biométrique de l'Agence soit pris en considération dans toute la mesure du possible par les groupes de travail pertinents ISO sur les normes biométriques.	En tant que propriétaire de l'un des plus grands systèmes d'établissement de correspondances biométriques au monde, assumer un rôle plus actif au sein du groupe de travail sur la biométrie (ISO/IEC JTC 1/SC 37) au sein de l'Organisation internationale de normalisation (ISO) en vue de contribuer à l'élaboration de normes pertinentes (par exemple, la qualité des données et les essais).
Biométrie en tant que service (BaaS)	Développer l'expertise et la réputation de l'eu-LISA en tant que partenaire fiable dans le domaine de la biométrie.	Renforcer l'expertise de l'Agence concernant les services biométriques existants et futurs et faciliter le développement et la maintenance continue du ou des systèmes biométriques.
Groupes de travail réguliers sur la biométrie	Mettre en place un groupe d'experts sur la biométrie afin de soutenir les groupes consultatifs de l'eu-LISA sur le sujet de la biométrie.	Soutien aux travaux des groupes consultatifs de l'eu-LISA par l'intermédiaire d'un groupe d'experts interne sur la biométrie.
Indicateurs de performance		Objectif de performance
Respect de l'accord de niveau de service (ANS) SMS et des ICP pertinents de l'entreprise		Conformité totale aux ICP définis dans l'accord de niveau de service du BMS partagé de l'EES

Répertoire commun de données d'identité (CIR)

Le répertoire commun de données d'identité (CIR) est une base de données centralisée qui facilite **l'identification correcte des ressortissants de pays tiers** en regroupant l'identité personnelle, le document de voyage et les données biométriques brutes des personnes enregistrées dans le VIS, Eurodac, l'EES, l'ETIAS ou l'ECRIS-TCN. En outre, le CIR soutient le fonctionnement du détecteur d'identités multiples (DIM) en facilitant et en rationalisant l'accès au VIS, à Eurodac, à l'EES et à l'ETIAS pour les autorités désignées (dont Europol) aux fins de la prévention et de la détection des infractions terroristes ou d'autres infractions pénales graves, ainsi qu'aux fins des enquêtes en la matière. Le développement du CIR a débuté en 2021 et se poursuivra en 2023 pour que le CIR soit disponible en 2024.

En 2023, l'objectif principal est de :

- poursuivre la mise en œuvre du répertoire commun des données d'identité (CIR), ainsi que les autres éléments d'interopérabilité, à savoir, le détecteur d'identités multiples (DIM), le portail de recherche européen (PRE) et le répertoire central des rapports et statistiques (CRRS).

Tâche de projet/hors projet	Objectif	Description et principales étapes
Mise en œuvre de l'interopérabilité (soutien aux activités de RDS pour PRE/CIR/DIM/CRRS)	Soutenir les activités de réception définitive du système (RDS) pour les éléments d'interopérabilité suivants: PRE, CIR, DIM et CRRS.	Assurer la transition réussie vers les opérations pour les éléments d'interopérabilité suivants: PRE, CIR, DIM et CRRS.
Indicateurs de performance		Objectif de performance
Disponibilité et performance des éléments d'interopérabilité du CIR et du DIM conformément aux accords de niveau de service (ANS) pertinents.		Conformité complète avec CIR et les ANS des éléments d'interopérabilité du CIR et du DIM.

Détecteur d'identités multiples (DIM)

Le détecteur d'identités multiples (DIM) gère les liens entre les identités stockées dans différents systèmes d'information JAI en créant et en stockant des **dossiers de confirmation d'identité**. À ce titre, le DIM soutient le fonctionnement du CIR et les objectifs du SIS, du VIS, d'Eurodac, de l'EES, de l'ETIAS et de l'ECRIS-TCN. En reliant les données dans les systèmes d'information JAI de l'UE, le DIM permet de détecter les identités multiples, **facilitant ainsi les contrôles d'identité et luttant contre la fraude à l'identité**. Le développement

du DIM a débuté en 2021 et se poursuivra en 2023, en vue de le rendre disponible en 2024.

Pour plus de détails sur les objectifs et les étapes spécifiques de la tâche, veuillez vous référer aux tâches décrites dans la section relative au répertoire commun des données d'identité (CIR) ci-dessus.

Portail de recherche européen (PRE)

Le portail de recherche européen (PRE) facilite un accès rapide, continu et contrôlé des autorités des États membres et des agences de l'Union aux systèmes d'information JAI de l'UE, ainsi qu'aux bases de données d'Europol et d'Interpol. Le développement du PRE a débuté en 2021 et se poursuivra en 2023, en vue de sa mise à disposition en 2024.

Pour plus de détails sur les objectifs et les étapes spécifiques de la tâche, veuillez vous référer aux tâches décrites dans la section relative au répertoire commun des données d'identité (CIR) ci-dessus.

Répertoire central des rapports et statistiques (CRRS)

Le répertoire central des rapports et statistiques (CRRS) regroupe et tient à jour des **journaux centralisés et anonymisés de tous les systèmes d'information JAI** afin de fournir des données statistiques intersystèmes et des rapports analytiques. Les données anonymisées contenues dans ces rapports complets peuvent être utilisées par les parties prenantes à l'appui des décisions politiques, de la gestion opérationnelle ou des plans d'amélioration de la qualité des données. Le développement du CRRS a débuté en 2019 et il devrait entrer en service en 2023.

Pour plus de détails sur les objectifs et les étapes spécifiques de la tâche, veuillez vous référer aux tâches décrites dans la section relative au répertoire commun des données d'identité (CIR) ci-dessus.

2.2. Règlements de gestion opérationnelle et de refonte

La section suivante fournit un aperçu des activités liées à la maintenance et à l'évolution des systèmes de contrôle aux frontières, de sécurité intérieure et de gestion de l'asile confiés à l'Agence dans le **domaine des affaires intérieures — SIS, VIS, Eurodac, EES et ETIAS**, ainsi que dans le **domaine de la justice — ECRIS-TCN, ECRIS RI et e-CODEX**. Cela inclut également l'intégration de tous ces systèmes JAI à l'architecture d'interopérabilité examinée dans la sous-section précédente.

Aux frontières extérieures de l'UE, ces systèmes d'information jouent un rôle essentiel pour assurer l'efficacité de la gestion des frontières et la mise en œuvre des politiques communes de l'UE en matière d'asile, de migration et de visas. Au sein de l'espace Schengen, la disponibilité continue de ces systèmes est fondamentale pour garantir la libre circulation des citoyens et résidents de l'UE, tout en assurant la sécurité intérieure de l'UE. Dans le domaine de la justice, ces systèmes contribuent à la modernisation et à la numérisation en cours de la justice, tout en améliorant l'échange transfrontières de contenus électroniques entre les autorités judiciaires européennes, offrant ainsi un meilleur accès à la justice aux citoyens et aux entreprises de l'UE.

Les estimations budgétaires et les ressources humaines nécessaires pour toutes les tâches sont présentées à l'annexe II.

2.2.1. Gestion opérationnelle des systèmes en environnement de production

L'objectif principal est d'assurer une gestion opérationnelle efficace et efficiente et la disponibilité ininterrompue des **systèmes liés aux activités principales de l'eu-LISA — SIS, VIS et Eurodac**, ainsi que des nouveaux systèmes — EES et ETIAS, dont la mise en service est prévue pour la fin de l'année.

Afin de soutenir les États membres et les autres utilisateurs finaux, l'Agence dispense une formation sur l'utilisation technique des systèmes relevant de sa compétence, ainsi qu'une formation aux experts sur les aspects techniques de ces systèmes (dans le cadre des évaluations Schengen).

Les principaux défis prévus dans le processus de mise en œuvre de ce programme sont les suivants:

- l'introduction de changements et de nouvelles technologies susceptibles de poser des défis pour la résolution des incidents et des problèmes;
- les interdépendances entre les différents systèmes et éléments d'interopérabilité combinées à des contraintes de ressources internes peuvent avoir une incidence sur la mise en œuvre des initiatives

prévues ou des activités courantes.

MIGRATION et AFFAIRES INTÉRIEURES

Système d'information Schengen (SIS)

Le SIS facilite l'échange d'informations sur les personnes et les objets entre les autorités répressives nationales, les autorités chargées du contrôle aux frontières, les autorités douanières, les autorités chargées des visas et les autorités judiciaires. Lancé en 1995, le SIS est devenu le système européen de partage d'informations le plus vaste et le plus largement utilisé pour la **sécurité intérieure et la gestion des frontières extérieures**. En tant que tel, le SIS constitue une **pièce angulaire de l'acquis de Schengen**, en facilitant la **libre circulation des personnes** au sein de l'espace Schengen. Depuis 2013, l'eu-LISA supervise la gestion opérationnelle de son système central et de son infrastructure de communication, assurant un appui au contrôle opérationnel 24 h/24 et 7 j/7 et une évolution du système en temps voulu.

Au fil des ans, l'eu-LISA a amélioré le SIS afin de mieux lutter contre le terrorisme et la migration irrégulière. La **deuxième génération du SIS** est opérationnelle depuis 2013 et, en 2018, l'eu-LISA a lancé le **système automatisé d'identification des empreintes digitales (AFIS)**, une capacité de recherche biométrique permettant l'identification des personnes d'intérêt uniquement sur la base de leurs empreintes digitales. En décembre 2018, l'adoption des **règlements de refonte du SIS** a marqué le début d'une phase majeure de développement de nouvelles fonctionnalités pour le SIS. Ce processus s'achèvera en mars 2023 avec la mise en service du SIS renouvelé.

Depuis 2023, une utilisation plus large des données biométriques a permis d'identifier les personnes d'intérêt uniquement sur la base de leurs empreintes digitales et palmaires, ainsi que des empreintes latentes (impressions des doigts ou des paumes sur une surface). L'élargissement du champ d'application et des fonctionnalités du SIS, par exemple en introduisant des catégories supplémentaires de signalements et en élargissant la liste des objets pour lesquels les autorités peuvent émettre des signalements, a permis aux équipes d'Europol et des centres d'accueil et d'enregistrement de Frontex de bénéficier d'un accès plus large pour demander des informations sur les suspects et les coupables d'une infraction pénale. En outre, l'intégration du SIS avec les éléments d'interopérabilité apportera encore plus de valeur ajoutée en facilitant les recherches et le recoupement des identités dans tous les systèmes d'information JAI basés sur des données biométriques et alphanumériques.

En 2023, les principaux objectifs sont les suivants:

- assurer la gestion opérationnelle efficace et efficiente du système central du SIS (y compris le sous-système AFIS), tout en fournissant les évolutions requises et en soutenant les États membres dans leur gestion des systèmes SIS nationaux;
- assurer aux États membres la disponibilité ininterrompue et la performance efficace du système central du SIS (y compris le sous-système AFIS) conformément à la réglementation et aux accords de niveau de service applicables;
- mettre en œuvre un nouveau signalement pour information dans le SIS, à utiliser par les États membres, sur proposition d'Europol, sur les personnes soupçonnées de terrorisme ou d'autres formes graves de criminalité;
- finaliser l'interconnexion avec les éléments d'interopérabilité, c'est-à-dire que la capacité du système central du SIS sera élargie pour accueillir un trafic supplémentaire provenant du portail de recherche européen (PRE) et du détecteur d'identités multiples (DIM), ainsi que la mise en œuvre des interfaces d'interopérabilité nécessaires, et la mise en place de connexions avec tous les éléments d'interopérabilité, à l'exception du BMS partagé, qui sera encore en cours de développement.

Tâche de projet/hors projet	Objectif	Description et principales étapes
Maintenance du SIS	Veiller à ce que les performances du système soient conformes aux exigences de capacité, de disponibilité et de performance et à ce que les événements soient gérés conformément à l'accord de niveau de service.	Assurer une maintenance corrective, adaptive, perfective et préventive afin de garantir les performances requises du système, y compris la réalisation de campagnes d'essais et de certification.

Tâche de projet/hors projet	Objectif	Description et principales étapes
Maintenance de l'AFIS du SIS	Garantir la disponibilité du système 24 h/24 et 7 j/7.	Assurer la disponibilité 24 h/24 et 7 j/7 du système ainsi que la maintenance corrective, adaptative, perfective et préventive pour assurer le bon fonctionnement du système.
Augmentation de la capacité du SIS	Élaborer des spécifications, concevoir, tester et intégrer les modifications fonctionnelles et non fonctionnelles nécessaires dans le SIS central afin de garantir l'extension de la capacité du SIS central à traiter le trafic d'interopérabilité et les signalements supplémentaires.	Étendre la capacité du SIS central à gérer le trafic supplémentaire résultant de l'interopérabilité globale des systèmes et des alertes supplémentaires.
Interconnexion du SIS central avec tous les éléments d'interopérabilité (à l'exception du BMS partagé)	Aligner le SIS sur les exigences énoncées dans les règlements relatifs à l'interopérabilité.	Finaliser l'alignement du SIS sur les exigences énoncées dans les règlements relatifs à l'interopérabilité.
Migration de l'AFIS du SIS vers le BMS partagé	Migrer les données de l'AFIS du SIS vers le BMS partagé afin de permettre la fonctionnalité du détecteur d'identités multiples (DIM), en veillant à ce que toutes les données biométriques soient stockées au même endroit mais séparées logiquement.	Intégration du SIS avec le BMS partagé et migration des données biométriques de l'AFIS du SIS vers le BMS partagé.
Support SIS aux États membres	Garantir la disponibilité opérationnelle des systèmes nationaux et la compatibilité avec le système central du SIS.	Fournir un soutien opérationnel aux États membres pendant la certification des évolutions du système national, ainsi que lors des campagnes d'essais et de certification.
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	Permettre au système central SIS de s'interconnecter avec d'autres systèmes internes ou externes (par exemple VIS, ETIAS) et mettre à jour le système central SIS avec les exigences légales d'ETIAS en permettant des recherches alphanumériques.	Coopération avec l'équipe ETIAS afin de coordonner l'alignement de la planification et de la mise en œuvre du projet; configuration du module/de l'interface d'interconnexion (interconnectivité) entre le SIS et l'ETIAS; affinement des aspects de la capacité de recherche alphanumérique du système central du SIS afin de respecter le volume requis de recherches; essais avant le déploiement final en production; déploiement en production, activités de clôture du projet et réception définitive du système.
Nouveau moteur de recherche et mise à niveau d'Oracle pour le SIS	Déployer le moteur de recherche Elasticsearch et la mise à niveau d'Oracle	La mise en œuvre d'un nouveau moteur de recherche et la mise à niveau d'Oracle garantiront un soutien suffisant pour des capacités supplémentaires pour les requêtes et les alertes. Le projet devrait être finalisé à la mi-2023.
Mise en œuvre du nouveau signalement informatif dans le SIS	Mettre en œuvre un nouveau signalement pour information dans le SIS, à utiliser par les États membres sur proposition d'Europol.	Le SIS central et le SIS national mettront en œuvre le nouveau signalement pour information. Le projet comprendra la conception et le développement de la solution, la phase d'essai, le déploiement en production et la formation des utilisateurs.

Indicateurs de performance	Objectif de performance
Disponibilité du système central du SIS	≥ 99,99 %
Délai de réponse du système central du SIS	≥ 99,5 % ⁷⁰

Système d'information sur les visas (VIS)

Le VIS, en tant qu'autre élément central de l'espace Schengen, soutient la mise en œuvre de la politique commune de l'UE en matière de visas en reliant les consulats des États membres dans les pays tiers au réseau de points de franchissement des frontières extérieures de l'UE. Le système soutient les autorités consulaires européennes dans le **traitement des demandes de visa** et la délivrance de **visas de court**

⁷⁰ Le pourcentage de requêtes de catégorie 1 (exactes) recevant une réponse dans un délai d'une seconde, conformément aux fiches ICP adoptées par le conseil d'administration avec le document 2020-062.

séjour, que ce soit pour des séjours de courte durée ou pour le transit par l'espace Schengen.

En utilisant son service d'établissement de correspondances biométriques (BMS), le sous-système responsable des opérations biométriques, le **VIS combat la fraude** aux visas en identifiant les personnes qui ne remplissent pas ou plus les conditions d'entrée, de séjour ou de résidence dans l'espace Schengen. Conjointement avec Eurodac, il contribue également à identifier le pays de l'UE responsable de l'examen des demandes d'asile et contribue à prévenir les menaces que la migration irrégulière fait peser sur la sécurité intérieure.

Le VIS est entré en service en octobre 2011 et est opérationnel dans le monde entier depuis février 2016. L'eu-LISA surveille sa gestion opérationnelle, en garantissant un soutien 24 h/24 et 7 j/7 et l'évolution du système en temps utile.

La **version révisée du règlement VIS**, adoptée en 2021, élargit le champ d'application du VIS aux visas de long séjour et aux titres de séjour, au portail des transporteurs, à la saisie directe des images faciales, tout en garantissant l'interopérabilité avec les autres systèmes et bases de données JAI; Ces changements permettront de répondre plus efficacement à l'évolution des défis en matière de sécurité et de migration, en améliorant la gestion globale des frontières extérieures de l'UE. Pour intégrer ces nouvelles fonctionnalités, l'eu-LISA doit achever une mise à jour significative du système central du VIS d'ici à 2025.

En 2023, les principaux objectifs sont les suivants:

- assurer la gestion opérationnelle efficace et efficiente du système central du VIS, tout en fournissant les évolutions requises et en soutenant les États membres dans leur gestion des systèmes nationaux;
- poursuivre la mise en œuvre du règlement VIS révisé, ainsi que de la solution active-active horizontale pour garantir la disponibilité ininterrompue du système, en se concentrant principalement sur les essais avec les États membres;
- procéder à la mise en œuvre de l'interopérabilité du VIS (à savoir le PRE pour toutes les demandes adressées au VIS, CIR, DIM et CRRS);
- intégrer la Croatie dans le VIS avec un accès sans restriction une fois que la base juridique pertinente aura été adoptée.

Tâche de projet/hors projet	Objectif	Description et principales étapes
Maintenance du VIS	Veiller à ce que les performances du système soient conformes aux exigences en matière de capacité, de disponibilité et de performance, et à ce que les événements soient gérés conformément aux accords sur le niveau de service.	Fournir une maintenance adaptative, perfective et préventive afin de garantir les performances requises du système.
Développement de la refonte du VIS (y compris configuration de la solution active-active)	Rédiger des spécifications, acquérir, concevoir, tester et intégrer les modifications fonctionnelles et non fonctionnelles nécessaires du VIS conformément au règlement VIS révisé, et garantir la disponibilité continue et ininterrompue du système (c'est-à-dire aucun temps d'arrêt ni perte de données).	Développer et intégrer les modifications fonctionnelles et non fonctionnelles nécessaires au VIS afin d'assurer la disponibilité continue et ininterrompue du système (y compris aucun temps d'arrêt ni perte de données).
Intégration du VIS avec les éléments d'interopérabilité	Mettre en œuvre la connexion (y compris le scénario de repli) avec les autres éléments d'interopérabilité: le portail européen de recherche (PRE), le répertoire commun de données d'identité (CIR) et le répertoire central des rapports et statistiques (CRRS).	Finaliser la mise en place de connexions entre le VIS et tous les éléments d'interopérabilité.
Intégration de la Croatie dans le VIS avec un accès complet	Accorder à la Croatie un accès complet au VIS.	Cette tâche comprendra la configuration du réseau tant au niveau national que central, la mise en place de connexions ITSM, la participation aux formations VIS et SM9, la fourniture de la liste des autorités et la confirmation du point de contact unique. En outre, l'eu-LISA effectuera des essais de conformité avec la Croatie.

Indicateurs de performance	Objectif de performance
Disponibilité du système central du VIS	≥ 99,99
Délai de réponse du système du VIS	100 % (conformément aux fiches ICP adoptées par le conseil d'administration)

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

Eurodac soutient l'application du règlement de Dublin en facilitant l'identification des demandeurs d'asile et des personnes appréhendées à l'occasion du franchissement irrégulier de la frontière extérieure de l'UE afin de déterminer si elles ont précédemment demandé l'asile dans un autre pays de l'UE ou si elles sont entrées illégalement dans l'espace Schengen. Eurodac est opérationnel depuis 2003, et l'eu-LISA a supervisé sa gestion opérationnelle et a assuré le soutien 24 h/24 et 7 j/7 et l'évolution en temps utile du système depuis 2013.

Eurodac rationalise l'examen des demandes d'asile en déterminant le pays responsable du contrôle d'une demande d'asile et en aidant les États membres à détecter les éventuels cas de «course au droit d'asile» en comparant les empreintes digitales des nouveaux demandeurs à celles déjà enregistrées dans la base de données. Depuis 2015, les services répressifs nationaux et Europol peuvent également accéder à Eurodac, dans des conditions strictes et en dernier ressort, aux fins de la prévention ou de la détection des infractions terroristes ou des infractions pénales graves, ou des enquêtes en la matière.

Eurodac comprend une unité centrale équipée d'une base de données centrale informatisée pour la comparaison des empreintes digitales et d'un système de transmission électronique de données entre les États membres et la base de données centrale gérée par l'eu-LISA. **L'intégration d'Eurodac avec les éléments d'interopérabilité** apportera une valeur ajoutée en permettant de rechercher et de recouper les identités dans tous les systèmes d'information JAI supervisés par l'eu-LISA (à savoir SIS, VIS, EES, ETIAS et ECRIS-TCN).

En 2020, la Commission européenne a présenté un **nouveau pacte sur les migrations et l'asile** complet qui comprenait une proposition modifiée visant à étendre le champ d'application d'Eurodac afin de tenir compte des changements intervenus dans le mécanisme de Dublin en introduisant des données alphanumériques pour améliorer la détection des mouvements non autorisés et à contribuer à la lutte contre les migrations irrégulières. Les nouvelles fonctionnalités du règlement de refonte Eurodac permettraient un échange d'informations plus complet sur les questions liées à l'asile et à la migration irrégulière, améliorant ainsi considérablement la gestion de l'asile et de la migration dans l'ensemble de l'UE.

L'Agence est prête à mettre en œuvre le règlement de refonte Eurodac, qui est toujours en suspens au moment de la rédaction du présent document. Cela a entraîné le report d'une évolution majeure d'Eurodac prévue dans les documents de programmation précédents, y compris la mise en œuvre de nouvelles fonctionnalités et l'intégration d'Eurodac à l'architecture d'interopérabilité JAI. Étant donné qu'Eurodac fonctionnera sur un système central remanié à partir de 2023, des activités de maintenance supplémentaires sont prévues, principalement en raison de la nouvelle infrastructure/architecture en production. En réutilisant transversalement la technologie existante de l'Agence, l'eu-LISA vise à réduire l'effort nécessaire pour gérer Eurodac à mi-parcours.

En 2023, les principaux objectifs sont les suivants:

- assurer la gestion opérationnelle efficace et efficiente du système central d'Eurodac et de DubliNet, tout en fournissant les évolutions requises et en soutenant les États membres dans leur gestion des systèmes nationaux;
- continuer à mettre en œuvre les exigences de refonte d'Eurodac et à intégrer le système avec les éléments d'interopérabilité, dès l'adoption de la nouvelle base juridique.

Tâche de projet/hors projet	Objectif	Description et principales étapes
Maintenance Eurodac — DubliNet	Veiller à ce que les performances du système soient conformes aux exigences en matière de capacité, de disponibilité et de performance, et à	Fournir une maintenance adaptative, perfective et préventive afin de garantir les performances requises du système.

Tâche de projet/hors projet	Objectif	Description et principales étapes
	ce que les événements soient gérés conformément aux accords de niveau de service.	
La mise en œuvre d'Eurodac (y compris l'intégration avec des éléments d'interopérabilité)	Aligner Eurodac sur les exigences énoncées dans la proposition de refonte du règlement Eurodac, et optimiser la capacité d'Eurodac pour accueillir le trafic supplémentaire résultant des nouveaux besoins opérationnels découlant du règlement de refonte, ainsi que des règlements relatifs à l'interopérabilité.	La conception et le déploiement d'une nouvelle architecture Eurodac, la création d'une interface entre Eurodac et les éléments d'interopérabilité, parallèlement à l'augmentation de la capacité des bases de données et du débit de transactions.

Indicateurs de performance	Objectif de performance
Disponibilité du système central d'Eurodac	≥ 99,99 %
Délai de réponse du système central d'Eurodac	≥ 99,45 % (conformément aux fiches ICP adoptées par le conseil d'administration)

Système d'entrée/sortie (EES)

À partir de mai 2023, l'eu-LISA sera chargée de la gestion opérationnelle du système central et de l'infrastructure de communication de l'EES, en assurant le soutien au suivi opérationnel 24 h/24 et 7 j/7 et l'évolution du système en temps utile. Pour plus d'informations sur le système, veuillez vous référer à la section relative à l'EES au chapitre 2.1.1 Nouveaux systèmes.

En mai 2023, les principaux objectifs sont les suivants:

- assurer la gestion opérationnelle efficace et efficiente du système central de l'EES et des services web qui y sont associés pour les ressortissants de pays tiers et les transporteurs, tout en fournissant les évolutions requises et en soutenant les États membres dans leur gestion des unités nationales;
- assurer aux États membres la disponibilité ininterrompue et la performance efficace du système central de l'EES et des services web qui y sont associés, conformément à la réglementation et aux accords de niveau de service applicables.

La maintenance opérationnelle du système est présentée au chapitre 2.2.1 Gestion opérationnelle des systèmes en production.

Tâche de projet/hors projet	Objectif	Description et principales étapes
Système central de l'EES	Veiller à ce que les performances du système soient conformes aux exigences en matière de capacité, de disponibilité et de performance, et à ce que les événements soient gérés conformément aux accords sur le niveau de service.	Fournir une maintenance adaptative, perfective et préventive afin de garantir les performances requises du système.
Maintenance des services web	Veiller à ce que les performances des services web de l'EES soient conformes aux exigences en matière de capacité, de disponibilité et de performance et à ce que les événements soient gérés conformément aux accords de niveau de service.	Fournir une maintenance adaptative, perfective et préventive afin de garantir les performances requises du système.

Indicateurs de performance	Objectif de performance
Disponibilité du système central de l'EES	≥ 99,99 %
Délai de réponse du système central de l'EES	≥ 99,55 %

DOMAINE DE LA JUSTICE

Application de référence ECRIS (ECRIS RI)

En vertu du droit de l'Union, les juridictions nationales sont tenues de prendre en considération les condamnations antérieures lorsqu'elles prononcent des condamnations dans des affaires pénales. Afin de faciliter l'échange d'informations sur les casiers judiciaires entre les autorités judiciaires européennes, l'UE a mis en place le **système européen d'information sur les casiers judiciaires (ECRIS)**, opérationnel depuis 2012.

L'application de référence ECRIS (ECRIS RI) est le logiciel d'interface utilisé par les États membres pour l'échange d'informations relatives aux casiers judiciaires par l'intermédiaire de l'ECRIS. Depuis 2020, l'eu-LISA est chargée de la gestion opérationnelle et de la maintenance du système central ECRIS RI et de son infrastructure de communication. En outre, l'Agence est chargée de préparer et de soumettre des rapports statistiques mensuels sur l'ECRIS à la Commission européenne.

En 2023, les principaux objectifs sont les suivants:

- assurer la gestion opérationnelle efficace et efficiente du système central ECRIS RI, tout en apportant les évolutions requises;
- assurer aux États membres la disponibilité ininterrompue et le fonctionnement efficace de l'ECRIS RI conformément à la réglementation et aux accords de niveau de service applicables.

La maintenance opérationnelle du système est présentée au chapitre 2.2.1 Gestion opérationnelle des systèmes en production.

Tâche de projet/hors projet	Objectif	Description et principales étapes
Maintenance de l'ECRIS RI	Assurer le partage d'informations sur les personnes condamnées entre les autorités compétentes dans l'ensemble de l'UE.	Garantir le partage des informations sur les personnes condamnées entre les autorités concernées dans l'ensemble de l'UE.

Indicateurs de performance	Objectif de performance
Respect de l'accord de niveau de service (ANS) pertinent	Conformité totale aux ICP définis dans l'ANS concerné

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

À partir de novembre 2023, l'eu-LISA sera chargée de la gestion opérationnelle de son système central et de son infrastructure de communication, en assurant le soutien au suivi opérationnel 24 h/24 et 7 j/7 et l'évolution du système en temps utile. Pour plus d'informations sur le système, veuillez consulter la section sur l'ECRIS-TCN au chapitre 2.1.1 Nouveaux systèmes.

À partir de novembre 2023, les principaux objectifs sont les suivants:

- assurer la gestion opérationnelle efficace et efficiente du système central ECRIS-TCN, tout en apportant les évolutions requises;
- assurer aux États membres la disponibilité ininterrompue et la performance efficace de l'ECRIS-TCN, conformément aux règlements et accords de niveau de service applicables.

La maintenance opérationnelle du système est présentée au chapitre 2.2.1 Gestion opérationnelle des systèmes en production.

Tâche de projet/hors projet	Objectif	Description et principales étapes
Maintenance ECRIS-TCN	Veiller à ce que les performances du système soient conformes aux exigences en matière de capacité, de disponibilité et de performance, et à ce que les événements soient gérés conformément aux accords sur le niveau de service.	Assurer la maintenance corrective pour garantir le bon fonctionnement du système.

Indicateurs de performance	Objectif de performance
Disponibilité du système central ECRIS-TCN	97,6 %
Délai de réponse du système central ECRIS-TCN	≥ 15 secondes et ≤ 60 secondes pour les opérations atomiques de base (dans le respect des accords de niveau des services)

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

À partir d'avril 2023, l'eu-LISA sera chargée de la gestion opérationnelle de son système central et de son infrastructure de communication, en assurant le soutien au suivi opérationnel 24 h/24 et 7 j/7 et l'évolution du système en temps utile. Pour plus d'informations sur le système, veuillez consulter la section relative à e-CODEX au chapitre 2.1.1 Nouveaux systèmes.

En avril 2023, les principaux objectifs sont les suivants:

- assurer la gestion opérationnelle efficace et efficiente de l'e-CODEX;
- assurer aux États membres la disponibilité ininterrompue et la performance efficace de l'e-CODEX conformément à la réglementation et aux accords de niveau de service applicables.

La maintenance opérationnelle du système est présentée au chapitre 2.2.1 Gestion opérationnelle des systèmes en production.

Tâche de projet/hors projet	Objectif	Description et principales étapes
Transfert et maintenance ultérieure du système e-CODEX	Effectuer la mise en œuvre conformément au règlement e-CODEX.	Développement de la capacité à maintenir et à faire évoluer le système e-CODEX, y compris le développement de l'expertise, en fournissant un ensemble de produits logiciels qui peuvent être utilisés pour mettre en place des points d'accès pour une communication sécurisée, en rédigeant la documentation requise et les modèles numériques.

Indicateurs de performance	Objectif de performance
Disponibilité et performance d'e-CODEX conformément aux accords de niveau de service (ANS) applicables.	100 % de conformité avec l'ANS d'e-CODEX.

SERVICES DE SUPPORT OPÉRATIONNEL

Outils de soutien et de service opérationnels de premier et de second niveau

Afin de garantir la disponibilité ininterrompue et les performances de haut niveau des systèmes d'information JAI de l'UE, l'eu-LISA continuera à fournir des **services de soutien de premier et de second niveau** à leurs utilisateurs finaux.

Le soutien de premier niveau à la gestion des systèmes opérationnels couvre la gestion des incidents, le traitement des demandes, le soutien et le service, ainsi que le suivi opérationnel et technique. L'Agence fournit des services de soutien de premier niveau aux utilisateurs finaux de tous les systèmes d'information JAI sur une base de 24 h/24 et 7 j/7⁷¹, en communication directe avec des points de contact uniques.

L'aide aux demandes de second niveau est fournie sur une base de 24 h/24 et 7 j/7 sous la forme d'un appui technique pour tous les systèmes de production. Elle inclut la gestion des incidents, la gestion des problèmes ainsi que la gestion des changements et des versions. Outre les systèmes, l'équipe d'appui de second niveau de l'eu-LISA fournit également un soutien technique aux projets.

Afin d'assurer un **suivi efficace des systèmes d'information JAI**, l'Agence prévoit de mettre à niveau et de continuer à mettre en place des outils pertinents, à savoir l'outil de gestion des services et le système de gestion des événements. L'Agence se tient prête à la fin de vie de l'**outil actuel de gestion des services informatiques (ITSM)** (SM9) en lançant un projet de validation de concepts pour évaluer le nouvel outil ITSM — Service Management Automation X (SMAX), mis au point par le même fournisseur. Si la validation de

⁷¹ Conformément au règlement (CE) n° 2022/850, le soutien de premier et second niveaux à l'e-CODEX ne sera assuré que pendant les heures de bureau (heure de Tallinn).

concept est concluante, l'étape suivante consistera à mettre en place les infrastructures nécessaires et à lancer le processus de migration. L'Agence poursuivra également la **construction du système central de gestion des événements**, une condition préalable à la mise en œuvre du processus de gestion des événements.

En 2023, les principaux objectifs sont les suivants:

- assurer un soutien continu de premier et de second niveau aux utilisateurs finaux du système;
- assurer le suivi efficace des systèmes liés aux activités principales de l'eu-LISA et continuer à mettre en place les outils nécessaires pour améliorer la réactivité et la qualité des activités quotidiennes de soutien de premier et de second niveaux;
- maintenir l'outil de gestion des services informatiques (ITSM) en bon état de fonctionnement, en garantissant sa durabilité et en répondant aux exigences en constante évolution, tout en se préparant à sa fin de vie.

Tâche de projet/hors projet	Objectif	Description et principales étapes
Soutien 24 h/24 et 7 j/7 de premier niveau à la gestion opérationnelle des systèmes – support utilisateurs de l'eu-LISA	Maintenir et améliorer en permanence les activités de support quotidien et la satisfaction des clients.	Le maintien et l'amélioration continue des activités de soutien quotidien et de satisfaction de la clientèle relatives aux systèmes liés aux activités principales de l'eu-LISA.
Soutien d'applications 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 de second niveau à la gestion opérationnelle des systèmes liés aux activités principales	Assurer un soutien ininterrompu (24 h/24 et 7 j/7) aux applications de second niveau de qualité pour la gestion opérationnelle des systèmes liés aux activités principales de l'eu-LISA.	Fournir un soutien technique lié aux systèmes en production, tout en assurant la gestion opérationnelle ininterrompue et de qualité des systèmes liés aux activités principales.
Activités courantes	Assurer une coordination efficace, le fonctionnement quotidien et l'administration.	Gestion des ressources, administration technique des outils, soutien aux utilisateurs et formation.
Mise en œuvre de remplacement de l'EOPM	Assurer la fonctionnalité du manuel d'exploitation électronique (EOPM) grâce à une solution efficace, fiable et soutenue.	Amélioration de l'outil de communication pour l'échange de notifications entre les États membres et l'eu-LISA.
Gestion des événements — achat, mise en œuvre et maintenance du système central de gestion des événements	Acquérir un outil permettant d'améliorer le suivi de tous les systèmes liés aux activités principales conformément au processus de gestion des événements ITSM mis en place en 2021/2022.	Fourniture de l'outil nécessaire pour améliorer de manière significative le suivi de tous les systèmes liés aux activités principales de l'eu-LISA.
Rapports opérationnels – formation des utilisateurs finaux	Veiller à ce que les utilisateurs finaux soient suffisamment formés pour utiliser l'outil de rapport opérationnel.	Fourniture des formations pertinentes sur l'outil d'établissement de rapports aux parties prenantes identifiées.
Migration de SM9 vers SMAX — Mise en œuvre	Acheter et mettre en œuvre la solution logicielle d'automatisation de la gestion des services X (SMAX), une nouvelle génération d'outil ITSM Micro Focus, dans tous les environnements.	Mise en œuvre du système SMAX dans tous les environnements.
Migration de SM9 vers SMAX – Validation de concept	Veiller à ce que les flux de travail ITSM mis en place sur HP Service Manager version 9 (SM9), un outil d'enregistrement des requêtes des utilisateurs et des incidents, puissent être transférés vers le nouvel outil ITSM SMAX sans régression fonctionnelle ou technique, tout en veillant à ce que les inconvénients actuels du SM9 soient résolus par SMAX.	Évaluation des risques et de la pertinence du SMAX et de la possibilité de migrer les flux de travail ITSM existants mis en œuvre sur le SM9 sans régression fonctionnelle ou technique.
Soutien du fournisseur pour la maintenance corrective, adaptative et évolutive	Assurer le soutien des fournisseurs aux administrateurs SM9 de l'eu-LISA pour la mise en œuvre des modifications correctives, adaptatives et évolutives.	Fournir aux administrateurs SM9 de l'eu-LISA une aide du fournisseur lors de visites trimestrielles sur place.

Indicateurs de performance	Objectif de performance
Indicateurs de performances du support utilisateur.	≥ 80 %
Enquête annuelle de satisfaction des clients.	≥ 80 %

2.3. Infrastructure

La section suivante donne un aperçu des activités transversales visant à garantir une infrastructure sûre et fiable pour soutenir la gestion opérationnelle des systèmes d'information JAI de l'UE.

Les estimations budgétaires et les ressources humaines nécessaires pour toutes les tâches sont présentées à l'annexe II.

2.3.1. Infrastructure des systèmes liés aux activités principales

L'Agence exploite et gère les installations hébergeant ses systèmes liés aux activités principales, à savoir les systèmes d'information de l'UE dans le domaine de la justice et des affaires intérieures, ainsi que leurs infrastructures de communication, tout en garantissant leur sécurité de haut niveau et leur disponibilité ininterrompue pour les États membres. À cet égard, les activités de l'Agence comprennent le **développement, la mise en œuvre et la maintenance** des infrastructures pour tous les systèmes en exploitation. Les tâches et projets spécifiques comprennent:

- l'exploitation continue des **deux sites techniques** de l'eu-LISA: l'un à Strasbourg, en France, et l'autre à St Johann im Pongau, en Autriche;
- la gestion des contrats liés aux services de communication et de réseau;
- la maintenance du matériel et des logiciels.

En outre, l'eu-LISA organise des projets d'innovation en vue de réaliser des gains d'efficacité, par exemple en améliorant les opérations des centres de données, en déployant la solution de suivi unique intégrée avec le processus de gestion des événements et en mettant en œuvre les outils et processus DevOps.

Dans ce contexte, l'Agence prévoit d'éventuels difficultés découlant des circonstances suivantes:

- l'insuffisance des ressources financières ne permettra pas de mener à bien toutes les activités de maintenance nécessaires.

Réseau

L'infrastructure de communication est le réseau central qui sous-tend tous les systèmes d'information à grande échelle supervisés par l'Agence, garantissant la connectivité du réseau entre les sites opérationnels de l'eu-LISA et les utilisateurs finaux du système. À cet égard, l'eu-LISA est chargée de fournir des services d'infrastructure de communication hautement disponibles et sécurisés conformément aux instruments juridiques et aux accords de niveau de service applicables.

Les deux infrastructures centrales de communication de l'Agence sont les suivantes:

- l'infrastructure de communication du SIS qui fournit une connectivité pour le SIS, SireneMail et les éléments d'interopérabilité;
- l'infrastructure de communication du VIS qui fournit une connectivité pour le VIS, l'EES, ETIAS, VISMail et les éléments d'interopérabilité.

En outre, l'Agence utilise l'infrastructure de communication **TESTA⁷² EuroDomain** pour Eurodac, l'ECRIS-TCN, DubliNet et les éléments d'interopérabilité. Cette infrastructure de communication est gérée par la Commission européenne. L'Agence a conclu le contrat-cadre TESTA-ng (nouvelle génération) avec la Commission pour l'acquisition de services d'infrastructure de communication. Afin d'empêcher les organismes extérieurs (par exemple, le fournisseur de TESTA-ng) d'avoir accès à des données sensibles, l'Agence a déployé une couche de cryptage sur les infrastructures de communication SIS et VIS.

En 2023, les principaux objectifs sont les suivants:

- exploiter l'infrastructure de communication conformément aux accords de niveau de service, tout en

⁷² Services télématiques transeuropéens sécurisés entre administrations, gérés par la Commission européenne.

supervisant également les questions liées au budget et aux contrats de fournisseurs;

- continuer à travailler à l'amélioration des capacités pour générer des rapports de capacité du réseau détaillant l'utilisation de la largeur de bande pour chaque application individuelle.

Tâche de projet/hors projet	Objectif	Description et principales étapes
Gestion opérationnelle de l'infrastructure de communication	Exploiter l'infrastructure de communication conformément aux accords de niveau de service (ANS).	Exploitation de l'infrastructure de communication globale de l'eu-LISA conformément aux ANS concernés et supervision des questions liées au budget et aux contrats.
Maintenance corrective et suivi de l'infrastructure centralisée hébergeant VISMail et SIRENEMail	Assurer la surveillance 24 h/24 et 7 j/7 de l'infrastructure des CBS et assurer la maintenance corrective nécessaire, y compris le renouvellement du matériel et des logiciels.	Identification, isolement et résolution des problèmes de l'infrastructure des CBS, remise en état de fonctionnement, tout en garantissant la légalité du matériel et des logiciels commerciaux disponibles dans le commerce (c'est-à-dire la maintenance et les renouvellements de licences).
Planification de la capacité du réseau et améliorations opérationnelles	Améliorer la planification des capacités et la gestion opérationnelle du réseau et de l'infrastructure TESTA.	Conception et déploiement de l'infrastructure de collecte de statistiques de réseau sur l'ensemble du SCSB afin de soutenir la planification des capacités et d'améliorer la gestion opérationnelle du réseau et de l'infrastructure TESTA.
Indicateurs de performance	Objectif de performance	
Disponibilité du réseau étendu (WAN) (pour les systèmes SIS et VIS)	≥ 99,99 %	

Centres de données

Les centres de données de l'Agence sont les infrastructures physiques hébergeant l'ensemble de ses systèmes liés aux activités principales (CBS), ainsi que tous les autres systèmes opérationnels et non opérationnels. En outre, les centres de données de l'eu-LISA hébergent également les systèmes de plusieurs autres entités, comme le site de récupération de l'Agence de l'Union européenne pour l'asile (AUEA).

L'Agence a mis en place l'entité organisationnelle Service du centre de données afin de mieux gérer ces actifs critiques, ainsi que le reste de son infrastructure. Les services sont fournis à la demande («as-a-service») avec des outils, des processus et des ressources dédiés, plusieurs ICP étant mis en place sur l'accès, l'accessibilité et la disponibilité (y compris l'indisponibilité prévue).

En outre, l'eu-LISA procédera au déclassement des anciens systèmes, afin de faciliter l'accès à distance aux centres de données. Cela réduira la dépendance à l'égard de l'accès physique en permettant progressivement une interface entre le soutien aux services et une gestion des processus dans tous les environnements opérationnels de chaque système et infrastructure technique. En outre, conformément au modèle de cycle de vie standard ITIL-V3, l'eu-LISA mettra en œuvre une séparation claire entre les phases du projet et la phase opérationnelle.

En ce qui concerne les centres de données, la réalisation de capacités tampons supplémentaires ou provisoires est une autre priorité de l'eu-LISA, car elle facilitera la mise en œuvre des séquences de travail et des itérations avec un large éventail d'étapes logistiques complexes à court, moyen et long terme.

Le site de sauvegarde de l'Agence à St Johann im Pongau, en Autriche, fonctionne comme un service dans son ensemble, sans être limité à l'infrastructure classique du centre de données. En tant que tel, il s'agit de l'autre principal lieu d'activité de l'Agence, en étroite liaison avec les autorités autrichiennes et les prestataires de services locaux. En outre, le site de sauvegarde est progressivement intégré à l'infrastructure du réseau étendu, afin d'examiner et d'évaluer sa résilience et son évolutivité.

En 2023, les principaux objectifs sont les suivants:

- maintenir les actifs, installations et équipements critiques des centres de données en état de fonctionnement continu et pleinement opérationnel,
- améliorer la performance et la résilience globales des services, ainsi que l'optimisation des risques et des coûts.

Tâche de projet/hors projet	Objectif	Description et principales étapes
Coûts opérationnels et de fonctionnement de l'unité centrale de secours [UCS]	Maintenir l'ensemble du site de l'unité centrale de sauvegarde en état de fonctionnement continu et complet.	Assurer la maintenance continue du site de l'UCS.
Activités opérationnelles de l'unité centrale et de l'unité centrale de secours, évolutions et améliorations	Améliorer la performance globale et la prestation de services, tout en optimisant les coûts et les risques.	Améliorer la performance globale du service et la prestation de services, tout en optimisant les coûts et les risques.
Consolidation physique des infrastructures de réseau	Améliorer la résilience de la qualité et de la performance du service, ainsi que la traçabilité de la gestion contractuelle, de la maintenance et des responsabilités de chaque partenaire.	Accroître la résilience globale de la qualité et de la performance des services de l'eu-LISA.
Indicateurs de performance	Objectif de performance	
Disponibilité de l'unité centrale de sauvegarde (UCS)	Le site de l'UCS fonctionne 24 h/24 et 7 j/7	

Infrastructure commune partagée (ICP)

En 2021, l'agence exploitait trois systèmes d'information à grande échelle, à savoir le SIS, le VIS et Eurodac, qui ont été gérés de manière cloisonnée sans synergies, ce qui constitue un obstacle sérieux à la réalisation des niveaux souhaités d'efficacité opérationnelle, de performance et de disponibilité. Compte tenu de la priorité élevée que constituent la simplification opérationnelle, la centralisation et l'harmonisation, l'Agence a décidé d'améliorer l'efficacité opérationnelle en adoptant une approche commune, permettant une prestation de services plus souple, normalisée, rapide et rentable, tout en améliorant la qualité du service et en réduisant le coût total de propriété.

En réponse à ces défis et afin de faciliter la réalisation des objectifs stratégiques de l'eu-LISA, l'Agence a lancé le programme d'infrastructures communes partagées (ICP) afin de devenir le véritable facilitateur de ses systèmes liés aux activités principales. L'ICP constitue la pierre angulaire de la stratégie technologique et de service de l'Agence, permettant une exploitation normalisée et renforçant l'interopérabilité des systèmes. En tant que telle, la plateforme de l'ICP est avant tout un fondement de normes technologiques qui soutiennent la définition de différents environnements qui, à leur tour, comprennent un ensemble de services communs centralisés, reflétant l'ambition générale de l'Agence de s'orienter vers un concept d'environnement en nuage, en tirant parti de capacités telles que l'intégration et le développement continu, les architectures de micro-services, la communication fondée sur les API, la gouvernance globale, l'autoréparation, la reprise rapide, la mise à l'échelle à la volée, le multilocation et la visibilité de bout en bout.

La plateforme ICP facilitera la réalisation des objectifs stratégiques de l'eu-LISA en introduisant un large éventail d'**avantages opérationnels et financiers**, tels que:

- l'hébergement, la gestion et l'exploitation centralisés et plus efficaces des systèmes liés aux activités principales (CBS) de l'eu-LISA;
- la fourniture de services techniques communs à tous les systèmes liés aux activités principales, l'amélioration des caractéristiques d'homogénéité et le déploiement des applications via l'approvisionnement en ressources à la demande, le stockage et la mise en réseau de ressources;
- l'amélioration de la gestion des risques et des contrôles de sécurité des infrastructures;
- la normalisation des composantes de l'infrastructure physique et logique pour optimiser l'exploitation des systèmes;
- les opérations de bout en bout et la visibilité de gestion à travers un seul panneau de verre;
- un moindre coût total de propriété en raison de la réduction de l'empreinte du centre de données, de l'optimisation des infrastructures, de l'automatisation du travail et de l'automatisation des opérations.

En fin de compte, les systèmes historiques de l'Agence, SIS, VIS et Eurodac, seront tous intégrés dans la plateforme ICP, ainsi que les nouveaux systèmes d'information JAI.

En 2023, les principaux objectifs sont les suivants:

- assurer le fonctionnement continu du réseau et de l'infrastructure de l'eu-LISA, ainsi que la gestion

des contrats de service de maintenance de l'infrastructure (maintenance corrective, maintenance matérielle pure et renouvellement des licences des logiciels commerciaux);

- soutenir les services d'accès de la direction aux systèmes liés aux activités principales par l'intermédiaire du réseau de gestion sécurisé, ainsi que la gestion de la configuration de l'infrastructure pour le personnel et les contractants de l'eu-LISA;
- améliorer la performance, la résilience et la sécurité globales des services.

Tâche de projet/hors projet	Objectif	Description et principales étapes
Maintenance et surveillance correctives des composants de l'infrastructure centralisée CSI hébergeant le CBS	Assurer la surveillance 24 h/24 et 7 j/7 des infrastructures hébergeant les systèmes liés aux activités principales et fournir une maintenance corrective, y compris le renouvellement du matériel informatique et la maintenance des logiciels.	Identifier, isoler et résoudre les problèmes, les rétablir dans des conditions opérationnelles et garantir la légalité du matériel et des logiciels commerciaux standard (COTS) (c'est-à-dire la maintenance et les renouvellements de licences).
Maintenance corrective et contrôle de l'infrastructure centralisée hébergeant l'e-CODEX	Assurer la surveillance 24 h/24 et 7 j/7 des infrastructures hébergeant les systèmes liés aux activités principales et assurer une maintenance corrective, y compris la maintenance du matériel informatique et des logiciels et le renouvellement des licences.	Identifier, isoler et résoudre les problèmes, rétablir les conditions d'exploitation et garantir la légalité du matériel et des logiciels COTS (c'est-à-dire la maintenance et le renouvellement des licences).
Maintenance corrective et contrôle de l'infrastructure centralisée hébergeant l'ECRIS	Assurer la surveillance 24 h/24 et 7 j/7 des infrastructures hébergeant les systèmes liés aux activités principales et assurer une maintenance corrective, y compris la maintenance du matériel informatique et des logiciels et le renouvellement des licences.	Identifier, isoler et résoudre les problèmes, rétablir les conditions d'exploitation et garantir la légalité du matériel et des logiciels COTS (c'est-à-dire la maintenance et le renouvellement des licences).
Maintenance corrective et contrôle de l'infrastructure centralisée hébergeant l'EES	Assurer la surveillance 24 h/24 et 7 j/7 des infrastructures hébergeant les systèmes liés aux activités principales et assurer une maintenance corrective, y compris la maintenance du matériel informatique et des logiciels et le renouvellement des licences.	Identifier, isoler et résoudre les problèmes, rétablir les conditions d'exploitation et garantir la légalité du matériel et des logiciels COTS (c'est-à-dire la maintenance et le renouvellement des licences).
Maintenance corrective et contrôle de l'infrastructure centralisée hébergeant Eurodac	Assurer la surveillance 24 h/24 et 7 j/7 des infrastructures hébergeant les systèmes liés aux activités principales et assurer une maintenance corrective, y compris la maintenance du matériel informatique et des logiciels et le renouvellement des licences.	Identifier, isoler et résoudre les problèmes, rétablir les conditions d'exploitation et garantir la légalité du matériel et des logiciels COTS (c'est-à-dire la maintenance et le renouvellement des licences).
Maintenance corrective et contrôle de l'infrastructure centralisée hébergeant le BMS partagé	Assurer la surveillance 24 h/24 et 7 j/7 des infrastructures hébergeant les systèmes liés aux activités principales et assurer une maintenance corrective, y compris la maintenance du matériel informatique et des logiciels et le renouvellement des licences.	Identifier, isoler et résoudre les problèmes, rétablir les conditions d'exploitation et garantir la légalité du matériel et des logiciels COTS (c'est-à-dire la maintenance et le renouvellement des licences).
Maintenance corrective et contrôle de l'infrastructure centralisée hébergeant le VIS	Assurer la surveillance 24 h/24 et 7 j/7 des infrastructures hébergeant les systèmes liés aux activités principales et assurer une maintenance corrective, y compris la maintenance du matériel informatique et des logiciels et le renouvellement des licences.	Identifier, isoler et résoudre les problèmes, rétablir les conditions d'exploitation et garantir la légalité du matériel et des logiciels COTS (c'est-à-dire la maintenance et le renouvellement des licences).
Évolution, rafraîchissement et maintenance adaptative de l'infrastructure centralisée hébergeant le CBS	Assurer la maintenance adaptative de l'infrastructure du CBS afin de maintenir l'infrastructure à jour, sûre et opérationnelle.	Assurer la maintenance adaptative de l'infrastructure des systèmes liés aux activités principales de l'eu-LISA afin de garantir qu'elle est à jour, sûre et opérationnelle.
Gestion opérationnelle de l'infrastructure du système de gestion de la configuration	Mettre à disposition les informations relatives à l'infrastructure de communication de l'infrastructure commune partagée (ICP) pour les processus ITSM.	Gestion des éléments de configuration de l'infrastructure dans l'outil de la base de données de gestion de la configuration, les maintenir opérationnels et mis à jour pour les versions prises en charge, ainsi que fournir des rapports et des statistiques sur la gestion de la configuration.
Gestion opérationnelle de l'infrastructure de l'accès aux plateformes opérationnelles (services EUWS)	Veiller à ce que l'eu-LISA et les contractants soient en mesure d'effectuer les opérations quotidiennes de maintenance des systèmes liés aux activités principales par l'intermédiaire des services du poste de	Fournir les outils nécessaires à l'exploitation et à la maintenance des systèmes liés aux activités principales.

Tâche de projet/hors projet	Objectif	Description et principales étapes
	travail de l'utilisateur final (EUWS).	
Renouvellement de la maintenance pour les licences CBS Oracle	Assurer le renouvellement en temps utile des licences Oracle.	Ordonner le renouvellement des licences Oracle.
Indicateurs de performance	Objectif de performance	
À déf. ⁷³	À déf.	
À déf.	À déf.	

2.4. Activités institutionnelles

Les sections suivantes donnent une vue d'ensemble des activités de soutien opérationnel de l'eu-LISA entreprises pour tous les systèmes liés aux activités principales, y compris le cadre de gestion des services informatiques (ITSM) et les services informatiques clés, tels que la gestion des changements opérationnels, la gestion des essais, ainsi que la gestion des versions et du déploiement.

En outre, cette section comprend également les activités relatives à la sécurité des systèmes et à la continuité des activités. Globalement, ces projets et tâches contribuent à fournir des solutions et des services fiables et rentables aux États membres et à tous les autres utilisateurs des systèmes d'information JAI de l'UE, tout en renforçant les capacités de sécurité de l'information. Elle couvrira également les nouvelles initiatives prises par l'eu-LISA pour améliorer le fonctionnement des systèmes, y compris la poursuite de la mise en œuvre de la gestion du cycle de vie des applications (ALM), ainsi que l'architecture d'entreprise permettant l'interopérabilité des systèmes.

La présente section fournira également un aperçu des activités horizontales et de soutien de l'Agence qui assurent une gouvernance efficace et rentable de l'organisation, de l'administration quotidienne et du soutien général, tout en définissant et renforçant la capacité de l'Agence à faire face aux changements des priorités politiques dans le domaine JAI de l'UE, ainsi qu'aux demandes croissantes de ses parties prenantes.

Les estimations budgétaires et les ressources humaines nécessaires pour toutes les tâches sont présentées à l'annexe II.

2.4.1. Soutien direct aux opérations

L'objectif principal est de soutenir la gestion opérationnelle de tous les systèmes liés aux activités principales en fournissant des solutions et des services fiables et rentables aux utilisateurs finaux des systèmes d'information JAI de l'UE, y compris la sécurité et la continuité des activités et les services informatiques clés, tels que la gestion du changement opérationnel, la gestion des essais, ainsi que la gestion des rejets et du déploiement. Ces activités couvrent les nouvelles initiatives prises par l'eu-LISA pour améliorer le fonctionnement des systèmes, y compris la poursuite de la mise en œuvre de la gestion du cycle de vie des applications, ainsi que l'architecture d'entreprise permettant l'interopérabilité des systèmes.

Les estimations budgétaires et les ressources humaines nécessaires pour chaque domaine d'activité sont présentées à l'annexe II.

Dans le cadre de la mise en œuvre de ce programme, l'eu-LISA prévoit les défis suivants:

- la complexité accrue des activités de sécurité.

Sécurité et continuité des activités

La fonction de sécurité de l'Agence maintient et met à jour les mesures de sécurité liées à la sécurité physique, à la sécurité du personnel, de l'information et des systèmes et à la résilience globale des systèmes. Récemment, l'analyse de la menace a fait état d'une augmentation exponentielle du niveau des activités malveillantes et des attaques contre les institutions, organes et agences de l'UE au cours des deux dernières années, en particulier depuis le début de la guerre d'agression en Ukraine. Il a également été estimé que près

⁷³ Les indicateurs de performance seront établis une fois que la partie correspondante de la transition des services d'ingénierie et des services opérationnels externalisés dans le cadre de l'ingénierie transversale et des cadres opérationnels sera achevée.

de 50 % de ces attaques (ou attaques potentielles) ont été menées par un acteur de premier plan de la menace, ce qui indique un adversaire généralement exploité ou parrainé par un État-nation, avec accès aux ressources et à la technologie généralement associées aux capacités militaires ou de renseignement nationales.

Une augmentation des risques est également relevée dans d'autres domaines, tels que la sécurité physique et la sécurité du personnel (voir, pour plus d'informations, la section 2.4.3. sur la sécurité des entreprises et la continuité des activités).

En 2023, les principaux objectifs sont les suivants:

- surveiller et gérer en permanence les risques résiduels en matière de sécurité et fournir l'assurance que les contrôles de sécurité appropriés pour les systèmes informatiques confiés à l'eu-LISA sont efficaces, correctement mis en œuvre et gérés, y compris le renforcement des capacités en matière de sécurité pour l'ingénierie de sécurité, la gestion et la maintenance de la plateforme intégrée de contrôle de la sécurité, les actions de contrôle de la sécurité et de chasse aux menaces, ainsi que la gestion des incidents de sécurité;
- renforcer et améliorer le cadre et les procédures de sécurité, y compris pour les systèmes et réseaux de communication supervisés par l'eu-LISA;
- soutenir le développement des nouveaux systèmes, y compris le développement de l'architecture et la préparation des spécifications techniques des appels d'offres;
- renforcer la capacité et les compétences en matière d'ingénierie de sécurité, de configuration, de mise en œuvre, de gestion et de maintenance de solutions de cybersécurité telles que la détection et la réponse aux points faibles, les solutions de gestion des identités et des accès, l'amélioration de la connaissance de la situation cybernétique par le développement et l'analyse de renseignements sur les cybermenaces, ainsi que la sensibilisation au contre-espionnage, et la communication aux parties prenantes de la situation en matière de cybersécurité et des renseignements sur les menaces.

Tâche de projet/hors projet	Objectif	Description et principales étapes
Services gérés de sécurité informatique	Fournir un service de sécurité informatique géré pour l'infrastructure institutionnelle de l'eu-LISA afin d'assurer le soutien aux services de systèmes liés aux activités principales.	Suivi de la sécurité informatique de l'infrastructure informatique institutionnelle de l'eu-LISA à l'appui des services de systèmes liés aux activités principales, y compris les points faibles et les points d'accès au réseau institutionnel. Ces services de sécurité informatique gérés comprennent la sécurité des frontières, la sécurité des points faibles, le suivi de la sécurité, les services de gestion des infrastructures clés publiques et l'évaluation de la vulnérabilité.
Continuité opérationnelle des activités	Garantir la résilience et la continuité des services pour les systèmes d'information JAI de l'UE conformément aux exigences légales pertinentes.	Gestion et examen des analyses d'impact sur les activités (BIA) et les processus de gestion des risques pour tous les systèmes d'information JAI confiés à l'eu-LISA. Cela inclut également la rédaction et la mise à jour de plans de continuité des activités (PCA) spécifiques aux systèmes, la conception et la mise en œuvre des contrôles nécessaires de la continuité des activités, la réalisation d'exercices et la mise en œuvre des recommandations découlant des rapports réguliers sur les exercices et des audits.
Services opérationnels de sécurité de l'information, d'assurance et de cybersécurité	Fournir l'assurance que la posture et les risques en matière de sécurité de l'information de l'eu-LISA sont gérés à un niveau approprié conformément aux exigences juridiques et opérationnelles, ainsi qu'aux meilleures pratiques, tout en veillant également à ce que les vulnérabilités et les risques en matière de cybersécurité de l'eu-LISA soient gérés à un niveau approprié conformément aux meilleures pratiques en matière de détection des menaces et de réaction aux incidents, en vue de rester un gardien fiable et sécurisé des informations sensibles confiées à l'Agence.	Gestion des risques en matière de sécurité de l'information à un niveau approprié et garantie du respect des exigences juridiques, opérationnelles et de sécurité. Cette activité comprend la surveillance continue de la cybersécurité et les tests de vulnérabilité, la gestion et la réponse aux incidents de sécurité, la gestion des identités et des accès, la surveillance des informations de sécurité et des événements (SIEM), la gestion des infrastructures clés publiques, la gestion de la configuration sécurisée et la gestion de la vulnérabilité technique.
Exercice combiné de reprise après sinistre pour le VIS et l'EES	Fournir une assurance et garantir le respect des exigences de continuité des activités du VIS ou de l'EES, de rétablissement après	En collaboration avec les États membres, réalisation de tests sur tous les processus et procédures de continuité des activités, de reprise après sinistre, de sécurité, de gestion des incidents et de remontée de

Tâche de projet/hors projet	Objectif	Description et principales étapes
	sinistre et de gestion des incidents en cas de perturbation.	l'information liés au VIS et à l'EES, tout en veillant à ce que toutes les actions recommandées liées aux conclusions spécifiques soient présentées pour adoption au conseil d'administration.
Indicateurs de performance		Objectif de performance
Pourcentage des objectifs de sécurité mis en œuvre conformément à la législation		100 %
Pourcentage d'incidents de sécurité traités en respectant l'objectif de temps de réponse prévu par l'accord de niveau de service		100 %
Pourcentage d'évaluations des risques de sécurité effectuées par rapport aux systèmes (conception, développement, production)		100 %

Gestion des versions, gestion du cycle de vie des applications, test et transition

Dans le cadre du soutien direct aux opérations, l'une des principales tâches de l'Agence est l'aspect assurance qualité du modèle Planifier-Construire-Exécuter, réalisée dans le cadre de la gestion opérationnelle, du changement, des essais, de la mise en service et du déploiement, ainsi que de la gestion du cycle de vie des applications (y compris la transition vers les opérations). L'accent est principalement mis sur la mise en œuvre et le soutien des processus et activités de gestion du cycle de vie des applications (ALM), tout en collaborant avec les États membres dans le processus de test des systèmes et des applications.

En 2023, les principaux objectifs sont les suivants:

- continuer à fournir un soutien et une maintenance aux SIS, AFIS, VIS, VISMail, SIRENE, Eurodac-DubliNet, EES, EES/ETIAS web, ETIAS, ETIAS, ECRIS-TCN, ECRIS RI, e-CODEX et éléments d'interopérabilité (à savoir PRE, BMS partagé, CIR, DIM et CRRS), ainsi que l'infrastructure centralisée hébergeant tous les systèmes informatiques JAI et la plateforme de gestion du cycle de vie des applications;
- **mettre à niveau les systèmes existants** (c'est-à-dire l'intégration du SIS avec des éléments d'interopérabilité, la mise en service de nouveaux systèmes dans le système BMS partagé) et les **refontes critiques** des règlements VIS et Eurodac;
- tester l'intégration des éléments d'interopérabilité, en mettant l'accent sur les essais d'intégration entre tous les systèmes liés aux activités principales;
- continuer à fournir un soutien opérationnel aux États membres, tout en améliorant la coordination entre les homologues centraux et nationaux, y compris en continuant à soutenir les transporteurs, lequel devrait augmenter en 2023;
- consolider les outils et processus internes, les défis liés à l'adoption d'une approche plus souple de la gestion des versions, des changements et des essais/certifications, ainsi que continuer à mettre en œuvre et à améliorer la chaîne d'outils du cycle de vie du développement des systèmes (SDLC).

Tâche de projet/hors projet	Objectif	Description et principales étapes
Services de gestion des applications	Garantir la qualité de la conception des applications pour le fonctionnement des systèmes liés aux activités principales.	Fourniture d'un rapport contenant des analyses documentaires sur les aspects techniques des couches d'application des CBS avant leur mise en service, et approbation des paquets de versions des systèmes liés aux activités principales du point de vue de l'application.
Gestion du changement opérationnel	Assurer une gestion de qualité des changements opérationnels, tout en soutenant les équipes opérationnelles dans la planification et la coordination de la mise en œuvre des changements en question.	Gestion et amélioration du processus opérationnel de gestion du changement et assurance que les changements soient coordonnés et correctement mis en œuvre par les parties prenantes (c'est-à-dire les gestionnaires de projets, les gestionnaires d'incidents et de problèmes, les équipes techniques, les contractants).
Gestion des versions et du déploiement et passage aux opérations	Définir et négocier des plans de lancement et de déploiement, tout en supervisant le transfert formel des nouveaux services, des services modifiés ou des services supprimés au département «Opérations».	Coordination des activités de gestion du lancement et du déploiement à toutes les phases: planification, construction, essai et validation, déploiement, examen et clôture.

Tâche de projet/hors projet	Objectif	Description et principales étapes
Soutien à la plateforme de gestion du cycle de vie des applications (ALM) et des outils connexes (pipeline de développement, test des outils)	Garantir la disponibilité opérationnelle de la plateforme de gestion du cycle de vie des applications qui est à jour et disponible en permanence.	Assurance de la continuité et des performances de la plateforme ALM pour la gestion des applications (tests, lancement, maintenance).
Gestion des essais	Fournir l'assurance que les produits et services produiront la valeur voulue, réduire les incidents et améliorer la stabilité et la satisfaction des clients.	Fourniture d'une évaluation d'expert des risques pour les systèmes liés aux activités principales de l'eu-LISA aux fins d'adopter l'approche, les pratiques et les outils de test les plus appropriés, ainsi que de fournir des informations et des formations.

Indicateurs de performance	Objectif de performance
Réalisation réussie des campagnes d'essai dans les délais prévus	> 90 %
Couverture complète des exigences	> 95 %
Pourcentage de modifications opérationnelles effectivement mises en œuvre clôturées au cours de l'année (c'est-à-dire non abandonnées ni annulées)	> 75 %

Soutien à la Commission européenne et aux États membres:

L'Agence soutient les États membres, la Commission et les autres agences compétentes de l'UE dans les questions liées à la préparation, au développement ou à la gestion opérationnelle de tous les systèmes d'information JAI supervisés par l'eu-LISA. Sont couverts:

- les conseils d'experts aux États membres et aux autres agences de l'UE en ce qui concerne la connexion de leurs systèmes ou interfaces nationaux aux systèmes centraux gérés par l'Agence;
- un soutien ad hoc demandé par les États membres à la Commission dans des circonstances exceptionnelles;
- les conseils ou l'assistance à la Commission sur des questions techniques liées aux systèmes informatiques existants ou nouveaux; et
- l'assistance au développement, à la gestion ou à l'hébergement de composants informatiques communs, à la demande d'au moins cinq États membres, après approbation préalable de la Commission et après décision positive du conseil d'administration.

En outre, l'Agence dispense également à tous les utilisateurs finaux une formation régulière sur l'utilisation technique de tous les systèmes gérés par l'eu-LISA.

En 2023, l'objectif principal est de:

- se tenir prêt à fournir un soutien à la Commission et aux États membres, comme le prévoit le règlement fondateur de l'eu-LISA.

Services de soutien opérationnel/conseil externe

Afin d'assurer un fonctionnement opérationnel adéquat et une gestion opérationnelle efficace, l'Agence fait appel à des services de soutien ou de conseil externes dans les domaines où elle manque des capacités ou d'une expérience opérationnelle pertinentes.

En 2023, l'objectif principal est de:

- garantir la continuité des services externalisés pour l'ingénierie et l'exploitation des systèmes d'information.

Tâche de projet/hors projet	Objectif	Description et principales étapes
Transition des services d'ingénierie et des services opérationnels externalisés dans les cadres transversaux d'ingénierie et d'exploitation	Assurer la continuité des services externalisés pour l'ingénierie et l'exploitation des systèmes d'information.	Utilisation de la stratégie d'approvisionnement de l'Agence comme feuille de route pour la transition de tous les systèmes liés aux activités principales (y compris les composants) vers le cadre d'ingénierie transversale (TEF) et le cadre des opérations transversales (TOF). Il s'agit notamment de définir et de soutenir la mise en œuvre du plan de passation de marchés adapté dans le cadre du transfert des connaissances et des responsabilités des contractants actuels à leurs successeurs, c'est-à-dire le mécanisme de cession/reprise.
Indicateurs de performance	Objectif de performance	
Coût du projet	Écart total ≤ 5 %	
Calendrier du projet	Écart total ≤ 5 %	
Portée du projet	Pas d'écart	

Formation opérationnelle du personnel

L'Agence propose à son personnel un large éventail de formations techniques sur les systèmes d'information JAI de l'UE dans le cadre de son mandat. Afin d'améliorer les performances du personnel et la qualité du service, les exigences en matière de formation sont constamment revues et améliorées sur la base des résultats de l'analyse des besoins de formation effectuée par le suivi des événements de formation et des rapports sur les résultats.

En 2023, l'objectif principal est de:

- soutenir les services des systèmes liés aux activités principales de l'eu-LISA en développant les compétences professionnelles nécessaires grâce à des cours de formation internes proposés au personnel.

Tâche de projet/hors projet	Objectif	Description et principales étapes
Opérations de développement des compétences	Garantir une réponse proactive aux besoins de développement des compétences techniques.	Soutien aux services liés aux activités principales en organisant des formations en interne afin de développer les compétences requises et de maintenir un niveau élevé d'expertise professionnelle parmi le personnel.
Indicateurs de performance	Objectif de performance	
Degré général de satisfaction	Niveau de satisfaction supérieur à 85 % (pour les formations et les activités de développement)	

Groupes consultatifs/réunions/Missions/Évaluations Schengen/Gestion des relations commerciales

L'Agence est chargée d'organiser et de soutenir le travail des groupes consultatifs de l'eu-LISA en coordonnant, en préparant et en facilitant leur travail quotidien. À l'heure actuelle, l'eu-LISA accueille six groupes consultatifs pour les systèmes d'information JAI suivants: SIS, VIS, Eurodac, EES-ETIAS, ECRIS-TCN et Interopérabilité. L'Agence commencera également à apporter son soutien aux nouveaux groupes consultatifs pour e-CODEX et les ECE, sous réserve de l'adoption des règlements respectifs. En outre, l'Agence accueille également le groupe de travail sur les transporteurs. Afin de soutenir la coopération avec les transporteurs, en particulier la communauté aéronautique, l'eu-LISA a conclu un accord de travail avec l'Agence européenne de la sécurité aérienne (AESA) en 2022.

De plus, l'eu-LISA offre son expertise spécialisée en tant qu'observateur aux évaluations Schengen dans les domaines du SIS/SIRENE et de la politique commune des visas (y compris le VIS), et contribue également aux rapports d'évaluation des États membres.

En 2023, les principaux objectifs sont les suivants:

- soutenir les travaux des groupes consultatifs de l'eu-LISA;
- participer au mécanisme d'évaluation Schengen de l'UE en tant qu'observateur et contribuer aux rapports d'évaluation afin de garantir la bonne mise en œuvre de l'acquis de Schengen.

Tâche de projet/hors projet	Objectif	Description et principales étapes
Contribution au mécanisme d'évaluation de Schengen	Participer au mécanisme d'évaluation Schengen de l'UE en tant qu'observateur et contribuer aux rapports d'évaluation des États membres, afin de garantir la bonne mise en œuvre de l'acquis de Schengen et d'aider les États membres à mieux utiliser le SIS et le VIS.	Participation du personnel de l'eu-LISA en tant qu'observateurs aux évaluations Schengen dans les domaines du SIS/SIRENE et de la politique commune des visas (notamment le VIS), et contribution aux rapports d'évaluation ultérieurs.
Soutien administratif aux groupes consultatifs	Apporter un soutien efficace et en temps utile aux activités des groupes consultatifs de l'eu-LISA, comme le prévoient le règlement fondateur et le règlement intérieur des organes directeurs de l'Agence.	Fournir un soutien administratif aux groupes consultatifs de l'eu-LISA, ainsi qu'à d'autres groupes de travail et groupes d'experts. Cette activité comprend les tâches suivantes: coordination, préparation et facilitation des réunions (y compris l'organisation des déplacements, la rédaction et la diffusion des comptes-rendus des réunions, et le suivi de la mise en œuvre des décisions); liaison et communication régulières avec les parties prenantes externes de l'Agence.
Soutien administratif à d'autres réunions et missions	Fournir un soutien administratif efficace et en temps utile aux différentes réunions et missions de l'eu-LISA.	Fournir un soutien administratif efficace aux différentes missions et réunions de l'Agence, y compris les réunions d'information des parties prenantes, les réunions et événements réguliers et ad hoc, tels que la conférence annuelle de l'eu-LISA, les tables rondes sectorielles, etc.
Indicateurs de performance	Objectif de performance	
Réunions organisées comme prévu	Réunions organisées selon les besoins	
Taux de satisfaction globale des parties prenantes, tel que mesuré dans l'enquête de satisfaction des parties prenantes	plus de 60 % (satisfaction à l'égard du soutien organisationnel et du secrétariat fourni)	

Renforcement des capacités (y compris la recherche, l'établissement de rapports et la formation pour les États membres)

Dans le domaine de la recherche, l'Agence continuera de suivre la recherche sur les technologies nouvelles et évolutives pertinentes pour le développement continu des systèmes d'information JAI.

En outre, l'eu-LISA est désormais chargée d'élaborer des projets de validation de concept et des projets pilotes visant à soutenir l'adoption de technologies et de pratiques organisationnelles innovantes qui améliorent l'efficacité et favorisent l'excellence opérationnelle, tout en renforçant l'expertise professionnelle et en apportant une valeur ajoutée aux parties prenantes.

L'Agence continuera à œuvrer pour devenir le centre d'excellence de l'UE en matière d'intelligence artificielle (IA) dans le domaine de la JAI. À l'heure actuelle, l'eu-LISA dirige le groupe de travail de l'UE sur l'IA (WGAI), qui est devenu un forum stratégique de discussion sur les possibilités et les défis découlant de la mise en œuvre de solutions fondées sur l'IA dans le domaine de la JAI. Les solutions fondées sur l'IA peuvent également améliorer sensiblement la qualité des services fournis par l'Agence en améliorant la résolution des incidents, en réduisant les éventuels temps d'arrêt du système et les ressources liées à la résolution des incidents.

L'eu-LISA prépare des rapports annuels de suivi de la recherche et organise des tables rondes sectorielles pour aider les États membres à combler les lacunes en matière de capacités. En outre, l'eu-LISA continuera également de contribuer au programme-cadre de la Commission pour la recherche et l'innovation (c'est-à-dire l'identification des priorités et l'évaluation des propositions) dans ses domaines d'expertise. Par ailleurs, l'Agence fournit également aux États membres des actions de formation de haute qualité et adaptées sur

l'utilisation technique des systèmes d'information JAI, établit et publie des rapports statistiques sur l'utilisation de ses systèmes.

En 2023, les principaux objectifs sont les suivants:

- développer les capacités et l'expertise de l'eu-LISA dans le domaine de l'intelligence artificielle, en particulier pour évaluer l'utilisation de l'IA à l'appui de l'analyse des risques CRRS/ETIAS, développée en collaboration avec Frontex, Europol et l'Agence des droits fondamentaux de l'Union européenne (FRA) dans le cadre du pôle d'innovation de l'UE pour la sécurité intérieure;
- suivre la recherche sur les technologies innovantes (y compris la mise en œuvre de projets pilotes et de validation de concepts) et promouvoir la normalisation afin de garantir l'évolution continue des systèmes d'information JAI, ainsi que coordonner les activités de sensibilisation de l'Agence auprès de l'industrie et du monde universitaire afin de favoriser l'innovation et la numérisation;
- compiler et publier des statistiques et des rapports sur le fonctionnement technique et l'utilisation des systèmes d'information JAI, comme le prévoient les règlements respectifs;
- fournir aux États membres des formations adaptées sur le fonctionnement technique des systèmes JAI.

Tâche de projet/hors projet	Objectif	Description et principales étapes
Suivi de la recherche et de la technologie	Suivre la recherche et le développement afin de soutenir l'adoption de technologies innovantes, de nouvelles pratiques organisationnelles et la normalisation pour améliorer l'efficacité opérationnelle de l'eu-LISA, et assurer l'évolution continue des systèmes d'information JAI, en vue de renforcer le profil de l'Agence en tant que centre d'excellence et moteur de la transformation numérique dans le domaine de la JAI.	Suivi des recherches menées par les établissements universitaires et l'industrie, en se concentrant sur les technologies nouvelles et en évolution et sur d'autres aspects pertinents pour le fonctionnement des systèmes d'information de la JAI. Les informations recueillies sont ensuite canalisées vers la fourniture de conseils d'experts (y compris aux États membres et/ou à la Commission), le partage des connaissances et diverses activités de sensibilisation.
Développement des capacités en matière d'intelligence artificielle, y compris la création d'un centre d'excellence	Renforcer la position de l'eu-LISA en tant que centre d'excellence de l'UE pour l'intelligence artificielle dans le domaine de la justice et des affaires intérieures.	Développement de l'expertise et des capacités dans le domaine de l'intelligence artificielle. À long terme, cette activité contribuera également à la mise en place du Centre d'excellence pour l'IA dans le domaine de la JAI.
Encourager la mise en œuvre de certaines parties du programme-cadre de l'UE pour la recherche et l'innovation	Accroître l'importance pratique des activités de recherche et d'innovation financées par l'UE pour les systèmes liés aux activités principales de l'eu-LISA.	Définition des priorités thématiques, amélioration de l'adoption des nouvelles technologies et solutions et sensibilisation accrue des parties prenantes aux activités de recherche et d'innovation financées par le programme-cadre de l'UE pour la recherche et l'innovation.
Intégration des résultats de la recherche dans le cycle de vie des applications	Promouvoir l'excellence opérationnelle en soutenant l'adoption de technologies innovantes, de nouvelles approches organisationnelles et de normalisation.	Promotion de l'excellence opérationnelle en soutenant l'adoption de technologies innovantes, de nouvelles approches organisationnelles et la normalisation.
Formation à l'intention des États membres	Veiller à ce que le personnel technique et les utilisateurs finaux des États membres et des agences utilisant les systèmes d'information JAI de l'UE soient équipés et régulièrement informés avec des connaissances pertinentes sur le fonctionnement technique et les meilleures pratiques liées à l'utilisation et au fonctionnement des systèmes supervisés par l'eu-LISA.	Conception, planification et offre de cours de formation technique au personnel technique, y compris aux utilisateurs finaux des systèmes d'information JAI de l'UE gérés par l'eu-LISA. À cette fin, l'Agence élabore des plans de formation annuels adaptés sur la base des besoins des parties prenantes et des lacunes recensées dans les connaissances.
Rédaction de rapports et de statistiques agrégées sur les systèmes d'information JAI	Afin de garantir la transparence des opérations de l'eu-LISA et de sensibiliser le public, l'Agence publie des rapports sur le fonctionnement technique des systèmes d'information JAI de l'UE et des statistiques sur leur utilisation, comme le prévoit le règlement fondateur de l'eu-LISA et les règlements applicables.	Préparation et publication de statistiques agrégées et de rapports réglementaires sur le fonctionnement technique des systèmes d'information JAI de l'UE, y compris des rapports statistiques annuels sur le SIS et Eurodac. En outre, cette activité comprend la compilation et la mise à jour de listes d'autorités ayant des droits d'accès au SIS (SIRENE), Eurodac, EES et ETIAS.

Indicateurs de performance	Objectif de performance
Taux de satisfaction pour les activités de formation	Note moyenne supérieure à 4 (sur une échelle de 1 à 6)
Mise en œuvre de la validation de concepts	au moins une validation de concept a débuté d'ici la mi-2023, et la seconde est prévue.

2.4.2. Gouvernance

Une bonne gouvernance d'entreprise, essentielle pour garantir le fonctionnement efficace et rentable de l'eu-LISA, englobe des activités telles que la planification stratégique et opérationnelle, la protection des données, la recherche, le suivi des performances, ainsi que l'établissement de rapports, comme le prévoient le cadre juridique et les audits internes, afin de garantir que la gouvernance de l'Agence reste saine, transparente et responsable.

Un autre aspect important est la gestion des parties prenantes, en particulier la fourniture d'un soutien administratif et logistique au conseil d'administration, afin de garantir un partage d'informations transparent et en temps utile sur les questions organisationnelles et opérationnelles de l'Agence.

Les principaux défis liés à la mise en œuvre du programme de gouvernance d'entreprise de l'Agence sont les suivants:

- garantie d'un nombre suffisant de membres du personnel qualifiés;
- disponibilité d'informations précises, suffisantes et en temps utile.

Gouvernance, planification, normes, gestion des services informatiques (ITSM)

La fonction de gouvernance de l'Agence a pour tâche de veiller à ce que l'eu-LISA réponde à ses objectifs annuels et pluriannuels. Cet objectif est atteint en alignant les ressources, les capacités, les services et les processus de l'Agence, ainsi qu'en renforçant son cadre de gouvernance, en développant et en surveillant le cadre de contrôle interne (ICF), en améliorant les services et les processus, ainsi qu'en favorisant la prise de décision stratégique et opérationnelle axée sur les données. En outre, la mise à jour et l'amélioration continues des services et des processus de l'eu-LISA garantissent un meilleur alignement sur les exigences et les attentes des parties prenantes. Cela permet d'augmenter et d'améliorer considérablement les performances opérationnelles et le suivi, tout en réduisant les risques associés.

Une bonne gouvernance garantit la transparence du processus de planification et soutient l'**alignement des priorités annuelles sur les buts et objectifs stratégiques de l'Agence**, tout en garantissant des ressources humaines et financières suffisantes pour leur mise en œuvre. Les résultats de ces activités (rapports, documents de planification, stratégies, etc.) garantissent le **respect systématique du cadre réglementaire de l'UE**, tout en tenant compte des responsabilités existantes et des nouvelles possibilités à venir, ainsi que des attentes et des demandes croissantes des parties prenantes.

En 2023, les principaux objectifs sont les suivants:

- renforcer les capacités de gestion stratégiques de l'eu-LISA afin d'améliorer encore les performances de l'Agence;
- faciliter la bonne gouvernance en suivant les normes de contrôle interne et en promouvant une gestion de la qualité et un cadre de gouvernance solide fondé sur des décisions fondées sur des données;
- soutenir l'exécution et la mise en œuvre des exigences relatives à la gouvernance de l'Agence, comme indiqué dans le règlement fondateur;
- remplir les obligations légales en matière de planification et d'établissement de rapports, y compris en fournissant aux parties prenantes, en temps utile, des informations suffisantes sur les performances de l'Agence et sur la réalisation des objectifs;
- gérer et améliorer les services et les processus.

Tâche de projet/hors projet	Objectif	Description et principales étapes
Gouvernance, planification, rapports et évaluations institutionnels	Maintenir des systèmes de gouvernance et de contrôle d'entreprise efficaces et efficaces, tout en veillant à ce que les activités de l'eu-LISA soient planifiées de	Superviser les processus de gouvernance de l'eu-LISA en contrôlant le respect des obligations légales, la gestion de la qualité totale, des tableaux de bord équilibrés pour la gestion des performances de la

Tâche de projet/hors projet	Objectif	Description et principales étapes
	manière systématique et transparente, conformément aux documents d'orientation pertinents et aux exigences réglementaires, afin de garantir la réalisation réussie des objectifs stratégiques.	stratégie d'entreprise, en tenant le registre des exceptions et des cas de non-conformité et en réalisant l'évaluation annuelle de l'efficacité du cadre de contrôle interne. En outre, cela inclut la coordination globale des activités de planification et d'établissement de rapports de l'eu-LISA, y compris la stratégie institutionnelle à long terme, les documents uniques de programmation, les rapports d'entreprise (rapport intermédiaire et rapport annuel d'activité consolidé), les indicateurs clés de performance de l'Agence, ainsi que la réalisation d'examens pluriannuels de la programmation et de la mise en œuvre.
Gouvernance, planification et rapports du service «Opérations»	Veiller à ce que les opérations de l'eu-LISA relatives aux systèmes liés aux activités principales soient gérées de manière prévisible et structurée, et qu'elles soient dûment prises en considération dans les documents de planification et de rapport annuels.	Supervision de la planification et suivi des opérations de l'eu-LISA relatives aux systèmes liés aux activités principales, et fourniture d'une contribution à la fonction de planification et d'établissement de rapports de l'Agence.
Cadre du service et des processus de l'eu-LISA	Garantir l'efficacité des services de l'eu-LISA en améliorant la sécurité et en réalisant des gains d'efficacité, tout en normalisant et en garantissant la haute efficacité de tous les processus de l'eu-LISA en tant que prestataire de services informatiques modernes afin d'assurer une prestation de services fiable aux parties prenantes.	Cette activité couvre la mise en place et la maintenance quotidienne du modèle de service et du modèle de processus de l'eu-LISA. Le modèle de service est un catalogue qui couvre tous les produits et services fournis aux parties prenantes, tandis que le modèle de processus vise à garantir une fourniture efficace et efficace des services. Cette activité soutient l'amélioration des modèles de service et de processus au moyen du processus d'amélioration continue (mesure et compte rendu).
Amélioration continue des services et des processus de l'eu-LISA, en tenant compte des nouvelles exigences des systèmes JAI	Garantir la continuité de la qualité et de l'efficacité des performances opérationnelles de l'eu-LISA.	Suivi et mise à jour régulière des modèles de service et de processus de l'Agence, c'est-à-dire en relevant les améliorations nécessaires pour moderniser les processus existants, ainsi qu'en définissant et en mettant en œuvre de nouveaux processus et services liés aux nouveaux systèmes confiés à l'Agence.
Continuum de l'architecture d'entreprise	Mettre en place l'architecture d'interopérabilité globale de l'eu-LISA (au niveau de l'entreprise) pour ses systèmes liés aux activités principales et son système informatique interne.	Mise en place de l'architecture d'interopérabilité globale de l'eu-LISA au niveau de l'entreprise pour ses systèmes liés aux activités principales et son système informatique interne.
Indicateurs de performance	Objectif de performance	
Fourniture de documents réglementaires de planification et de rapport.	Fourniture des documents réglementaires de planification et de rapport conformément aux exigences et aux délais.	

Gestion des parties prenantes – Réunions du conseil d'administration/Activités du bureau de liaison/Communication

Les responsabilités de l'Agence dans ce domaine comprennent un soutien administratif et logistique fourni au conseil d'administration par l'intermédiaire du secrétariat du conseil d'administration. Le conseil d'administration est chargé de veiller à ce que l'eu-LISA confie les tâches prévues dans le règlement fondateur de la manière la plus rentable. En outre, les groupes consultatifs désignés de l'eu-LISA fournissent des conseils sur des questions liées au développement et à l'évolution des systèmes d'information JAI de l'UE.

En ce qui concerne les efforts de communication externe, l'Agence se concentre sur la communication stratégique, mise en œuvre au moyen d'activités de communication intégrées. L'objectif premier est de favoriser des relations transparentes et mutuellement bénéfiques entre l'Agence et ses parties prenantes. À cette fin, l'Agence continuera de poursuivre une approche proactive avec les États membres, les institutions de l'UE et l'industrie, tout en restant responsable envers le grand public, avec des informations régulières, précises et en temps utile sur son mandat, ses activités et ses nouvelles initiatives.

En ce qui concerne la communication interne, l'accent sera mis sur la promotion des normes, de la culture et

des valeurs institutionnelles de l'eu-LISA. L'organisation s'est engagée à améliorer encore le partage interne d'informations et de connaissances, ainsi que l'engagement des employés dans les différents lieux d'implantation de l'Agence. Un accent supplémentaire sera mis sur le fait de faciliter la communication à double sens entre le personnel et la direction en ayant recours à un éventail de canaux et d'outils de communication.

En 2023, les principaux objectifs sont les suivants:

- apporter un soutien efficace et en temps utile aux activités du conseil d'administration de l'eu-LISA,
- préserver la solide image professionnelle de l'eu-LISA en tant que partenaire fiable et précieux, en contribuant de manière constructive au processus législatif et d'élaboration des politiques dans le domaine de la JAI de l'UE et en cultivant de bonnes relations de travail et un échange d'informations efficace avec les parties prenantes de l'eu-LISA.

Tâche de projet/hors projet	Objectif	Description et principales étapes
Gestion des relations d'affaires, des exigences, de la demande et du changement	Soutenir et coordonner les travaux des parties prenantes internes et externes et des organes de gouvernance en recensant et en analysant les demandes et les exigences opérationnelles, et en présidant les réunions des groupes consultatifs de l'eu-LISA et de divers autres groupes de travail, en vue d'apporter une valeur ajoutée aux parties prenantes en obtenant et en conservant leur confiance, en veillant à ce que leurs besoins opérationnels soient satisfaits et, à terme, en renforçant l'image de l'eu-LISA en tant que partenaire fiable et conseiller de confiance dans son domaine d'expertise.	Agissant en tant qu'interface entre l'eu-LISA et ses parties prenantes/clients (y compris les États membres et pays associés, institutions et agences de l'UE et internationales), cette activité fournit des services de gouvernance pour tous les systèmes d'information JAI gérés par l'eu-LISA. Elle comprend également la présidence des réunions des groupes consultatifs et des groupes de travail. Elle coordonne, soutient et fournit des orientations aux parties internes et externes, gère les demandes, effectue des analyses opérationnelles et fournit des exigences opérationnelles et des exigences relatives aux parties prenantes aux entités responsables.
Soutien administratif institutionnel	Fournir un soutien administratif et une coordination de haute qualité et en temps utile pour assurer le fonctionnement efficace des sous-divisions de l'Agence afin de faciliter une orientation et une supervision efficaces, en contribuant ainsi à la réalisation des buts et objectifs stratégiques de l'eu-LISA.	Fournir un soutien administratif et une coordination aux gestionnaires. Cela implique le soutien administratif quotidien des chefs des sous-divisions de l'Agence, c'est-à-dire des départements et des unités; la coordination des réunions régulières du comité de direction; la participation aux réunions du réseau des agences de l'UE (EUAN) et à d'autres réunions interagences non couvertes par d'autres activités; et la participation aux procédures de sélection.
Communication interne	Assurer une communication interne régulière et systématique et améliorer le partage d'informations et de connaissances au sein de l'Agence, tout en contribuant à l'engagement des employés dans les différents lieux d'implantation de l'Agence.	Favoriser un environnement de travail positif et le bien-être du personnel de l'eu-LISA, en les encourageant à exercer leurs fonctions conformément à la mission et aux priorités de l'Agence.
Communication externe	Fournir des informations actualisées, sensibiliser et fournir à toutes les parties prenantes des informations objectives, fiables et facilement compréhensibles sur le rôle de l'eu-LISA.	Amélioration de l'image et de la visibilité de l'Agence (y compris les conférences annuelles, les tables rondes sectorielles, la sensibilisation des médias, etc.) en sensibilisant au domaine d'expertise de l'eu-LISA
Gestion des relations institutionnelles et coordination des politiques	Maintenir et renforcer la visibilité et l'image de l'eu-LISA en tant que partenaire fiable et digne de confiance dans ses domaines d'expertise en cultivant de bonnes relations de travail et un échange d'informations efficace avec les parties prenantes de l'eu-LISA basées à Bruxelles, en particulier les institutions de l'UE.	Maintien et développement des contacts directs entre l'eu-LISA et les principales institutions du domaine JAI de l'UE, ainsi qu'avec d'autres parties prenantes basées à Bruxelles. Cela inclut le suivi des évolutions politiques et législatives pertinentes, y compris le soutien d'experts tout au long du processus législatif. En outre, cela contribue à la coordination des politiques internes en fournissant des informations et une expertise politique sur les initiatives législatives dans le domaine JAI de l'UE, ainsi qu'en mettant en commun des informations provenant de l'Agence afin de préparer et de défendre les positions de l'eu-LISA lors de réunions avec des parties prenantes externes, c'est-à-dire des groupes de travail, des comités, des ateliers, etc.
Gestion des parties prenantes et coordination des politiques	Maintenir et cultiver des relations de travail avec les parties prenantes de l'eu-LISA, tout en conservant une image professionnelle	Suivi de l'évolution des politiques et de la législation dans le domaine JAI de l'UE et supervision de la coordination des politiques internes afin de préparer

Tâche de projet/hors projet	Objectif	Description et principales étapes
	forte en tant que partenaire fiable et précieux en contribuant de manière constructive au processus législatif et d'élaboration des politiques dans le domaine de la justice et des affaires intérieures de l'UE.	les positions politiques de l'eu-LISA pour les enceintes européennes et internationales. Cela inclut également le maintien de relations de travail de qualité avec les parties prenantes concernées des secteurs public, privé et des ONG (y compris les institutions de l'UE, d'autres agences, les États membres et les organisations internationales), l'organisation d'un large éventail d'événements réguliers et ad hoc, la représentation de l'eu-LISA aux réunions des agences de l'UE et de leurs réseaux (RAJAI et EUAN).
Soutien administratif au conseil d'administration	Apporter un soutien efficace et en temps utile aux activités du conseil d'administration de l'eu-LISA, comme le prévoit le règlement fondateur et le règlement intérieur des organes directeurs de l'Agence.	Fourniture d'un soutien administratif au conseil d'administration de l'eu-LISA, ainsi qu'aux conseils de gestion des programmes des nouveaux systèmes pendant leurs phases de conception et de développement. Cette activité comprend les tâches suivantes: coordination, préparation et animation des réunions du conseil d'administration; rédaction et diffusion des comptes rendus/résumés des réunions et d'autres documents); et suivi de la mise en œuvre des décisions du conseil d'administration.

Indicateurs de performance	Objectif de performance
Satisfaction globale des parties prenantes (mesurée par enquête)	supérieur à 60 % (pour les services d'organisation et de secrétariat fournis)
Satisfaction du participant (fiches d'évaluation des événements)	> 90 % satisfaction avec les événements d'engagement des parties prenantes
Conformité des plans d'action annuels de communication interne et externe avec les étapes et le calendrier fixés.	Les plans d'action annuels en matière de communication interne et externe sont mis en œuvre conformément aux étapes fixées, aux délais et aux objectifs définis.

Conformité (protection des données, structure d'audit interne et comptabilité)

Les activités relevant de la fonction de conformité comprennent des responsabilités liées à la comptabilité, à l'audit interne et à la protection des données, c'est-à-dire des tâches qui soutiennent et garantissent que la gouvernance de l'eu-LISA reste saine, transparente et responsable.

Protection des données. La fonction de protection des données garantit que l'Agence applique les niveaux les plus élevés de sécurité de l'information et de protection des données aux informations confiées à l'eu-LISA et garantit que le traitement des informations à caractère personnel reste équitable et licite, dans le plein respect des principes les plus récents en matière de protection des données et des instruments réglementaires. Les activités de l'Agence en matière de protection des données consistent, d'une part, à contrôler en permanence le respect de la réglementation applicable en matière de protection des données et, d'autre part, à informer et conseiller le personnel de l'eu-LISA sur les questions liées à la protection des données. L'établissement de rapports sur la protection des données et la coopération avec le Contrôleur européen de la protection des données (CEPD) restent une priorité et un élément clé de la responsabilité de l'Agence. La collaboration avec d'autres agences de l'UE promeut les bonnes pratiques et facilite l'élaboration d'une compréhension commune des exigences de l'UE en matière de protection des données.

En 2023, pour la protection des données, les principaux objectifs sont les suivants:

- contrôler le respect par l'Agence de toutes les exigences applicables en matière de protection des données et de contrôle interne, tout en mettant en œuvre les conclusions et les recommandations de divers audits,
- organiser des activités de sensibilisation sur le sujet de la protection des données et fournir des conseils et des recommandations pratiques,
- continuer à collaborer avec le CEPD et d'autres institutions/agences de l'UE pour partager les meilleures pratiques et favoriser une compréhension commune en la matière.

Audit interne La structure d'audit interne de l'Agence fournit une assurance indépendante et objective que les contrôles internes existants sont adéquats pour atténuer les risques de l'eu-LISA, tout en veillant à ce que ses processus de gouvernance et de gestion des risques soient efficaces et efficaces. Les résultats des

activités d'audit sont des facteurs clés pour améliorer l'évaluation des risques et des processus, renforcer la confiance dans les opérations de l'Agence et accroître la confiance dans la réalisation de ses objectifs.

En 2023, pour la fonction d'audit interne, les principaux objectifs sont les suivants:

- garantir l'efficacité du système de contrôles internes et une compréhension adéquate des risques résiduels;
- contrôler le respect par l'eu-LISA de toutes les exigences externes applicables, tout en mettant en œuvre les conclusions et les recommandations reçues de divers audits.

Comptabilité. La fonction comptable de l'Agence est chargée de tenir les comptes de l'eu-LISA et de veiller à ce que sa gestion financière respecte les principes comptables généralement acceptés énoncés dans le règlement financier et dans les règles comptables établies par le comptable de la Commission.

En 2023, pour la fonction comptable, les principaux objectifs sont les suivants:

- assurer la bonne présentation de la situation financière de l'eu-LISA et le maintien d'un système de contrôle comptable sain.

Tâche de projet/hors projet	Objectif	Description et principales étapes
Protection des données	Veiller à ce que les activités de l'eu-LISA soient conformes à toutes les normes, exigences et réglementations pertinentes en matière de protection des données (y compris les audits réguliers des systèmes d'information JAI de l'UE menés par le Contrôleur européen de la protection des données) et contrôler la mise en œuvre des recommandations d'audit afin de garantir un niveau élevé de conformité.	Assurer un niveau élevé de protection des données conformément au cadre réglementaire de l'UE, y compris les dispositions spécifiques à chaque système informatique JAI géré par l'eu-LISA. Cette activité comprend la fonction consultative interne; le suivi systématique des opérations; le traitement des demandes et des plaintes; la tenue de registres internes de protection des données; des audits internes réguliers des activités de traitement des données et des rapports (y compris le suivi de l'avancement des recommandations d'audit); des activités de sensibilisation (y compris des formations du personnel); la représentation de l'eu-LISA dans les forums pertinents (par exemple, les réunions du réseau des DPD); et une coopération étroite avec le CEPD, en particulier dans le cadre des audits réguliers, ainsi qu'avec les DPD d'autres institutions et organes de l'UE.
Comptabilité	Fournir des services comptables qui garantissent une présentation équitable et transparente de la situation financière de l'eu-LISA, la préservation des actifs de l'Agence et le recouvrement en temps utile des montants dus conformément au règlement financier de l'UE et aux règles comptables applicables.	Maintien du système de contrôle de la qualité comptable de l'eu-LISA qui favorise la présentation équitable des données financières dans les comptes annuels de l'Agence et fournit des orientations internes sur la gestion des actifs, tout en collaborant avec des auditeurs externes et la Cour des comptes.
Audit interne	Fournir des services indépendants et objectifs d'assurance et de consultation au directeur exécutif et au conseil d'administration aux fins de l'accroissement de la valeur ajoutée, de l'amélioration des opérations et de la facilitation de la réalisation des objectifs stratégiques de l'eu-LISA.	Cette activité comprend des évaluations des risques d'audit, des plans d'action de suivi pour la mise en œuvre des recommandations d'audit, l'évaluation des processus de contrôle interne et des contrôles du processus commercial, ainsi que de diverses autres initiatives en matière de garantie.
Évaluation de l'Agence (article 39 du règlement fondateur)	Soutenir l'évaluation externe réglementaire de l'eu-LISA, supervisée par la Commission européenne, pour évaluer les performances de l'Agence par rapport à ses objectifs, son mandat, ses sites et ses tâches.	Soutien de l'exécution et de la mise en œuvre de l'exigence d'évaluation des performances prévue dans le règlement établissant.

Indicateurs de performance	Objectif de performance
Transmission en temps utile des comptes provisoires, consolidés et définitifs à l'autorité budgétaire et à la Cour des comptes européenne	selon les délais de déclaration fixés par le règlement financier et le comptable de la Commission
Pourcentage (%) de processus dont les résultats sont assurés de respecter les objectifs dans les limites des tolérances	Au moins 80 % des processus opérationnels examinés atteignent les objectifs fixés dans les limites de la tolérance

Indicateurs de performance	Objectif de performance
Pourcentage (%) de processus faisant l'objet d'un examen indépendant	Au moins 30 % des processus opérationnels de l'Agence font l'objet d'un examen annuel
Nombre de demandes de conseils du délégué à la protection des données (DPD) reçues de la part de propriétaires d'entreprises qui ont été satisfaites.	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.

Bureau de gestion des projets d'entreprise

Le Bureau de gestion de projets d'entreprise (BGPE) de l'Agence est chargé de renforcer les capacités de l'eu-LISA en matière de planification et de mise en œuvre des projets et programmes en rationalisant sa gestion et son examen des projets/programmes, tout en développant des outils pratiques pour soutenir ces processus. À cette fin, le BGPE élabore et déploie des processus et des programmes de formation pour améliorer la capacité de l'eu-LISA à gérer des projets, tout en menant des évaluations et des examens d'assurance qualité sur les projets afin de garantir la bonne utilisation des ressources.

Le BGPE met en œuvre et promeut les bonnes pratiques, en mettant l'accent sur la normalisation des processus ainsi que sur les méthodologies de gestion de projets et de portefeuilles afin de garantir une gestion efficace des ressources du projet et la réalisation des objectifs du projet. L'objectif premier est de jouer le rôle de facilitateur organisationnel de l'Agence dans la mise en œuvre de la stratégie institutionnelle, tout en maximisant la valeur, en améliorant l'efficacité et en réalisant des économies lorsque cela est possible.

En 2023, les principaux objectifs sont les suivants:

- poursuivre la mise en œuvre et la promotion des bonnes pratiques, en mettant l'accent sur la normalisation des processus ainsi que sur les méthodologies de gestion de projets et de portefeuilles afin de garantir une gestion efficace des ressources du projet et la réalisation des objectifs du projet;
- maintenir et développer les outils à l'appui de ses activités;
- mettre en place des mécanismes étroitement alignés sur la gouvernance de l'Agence.

Tâche de projet/hors projet	Objectif	Description et principales étapes
Capacité de gestion des programmes et des projets, stratégie d'approvisionnement et gestion des risques institutionnels	Développer davantage la capacité de gestion de programme de projet de l'Agence (GPP) aux fins d'améliorer l'alignement entre la stratégie de l'eu-LISA et l'exécution globale du projet en intégrant les processus de gestion de projet, de programme et de portefeuille.	L'accent est mis principalement sur le développement continu des capacités de gestion des programmes et des projets de l'eu-LISA, y compris la gestion et l'intégration des processus, l'administration des solutions, l'assurance de la qualité, l'établissement de rapports et l'accompagnement des gestionnaires de projets. Cela inclut également la gestion des risques d'entreprise, l'optimisation des ressources et les problèmes liés à la stratégie d'approvisionnement.
Évaluation officielle des pratiques de gestion de projet sur la base du modèle CMMI	Fournir un classement objectif, attesté et crédible des réalisations de l'Agence en matière de maturité de la gestion de projets organisationnelle en appliquant le modèle d'amélioration des processus — (CMMI – Capability Maturity Model Integration) et la méthode d'évaluation les plus couramment utilisés (SCAMPI – Structured CMMI Appraisal Method for Process Improvement).	Fournir des informations objectives et crédibles sur les progrès et les réalisations réels en matière de gestion de projets, en minimisant le risque global associé à la gestion de projets complexes.

Indicateurs de performance	Objectif de performance
Renouvellement de l'évaluation de l'intégration du modèle de maturité de la capacité (CMMI).	Renouvellement de l'évaluation de la CMMI

2.4.3. Support institutionnel

L'Agence est déterminée à se développer et à évoluer en tant qu'organisation afin de garantir l'excellence opérationnelle et d'améliorer la réalisation de sa mission. La présente section décrit les activités de soutien

interne qui sont nécessaires pour accomplir la mission de l'eu-LISA et garantir la réalisation des objectifs annuels, tout en veillant à ce que l'Agence fonctionne comme une organisation efficace et souple, conformément au cadre réglementaire de l'UE. Ces fonctions de support institutionnel comprennent les services juridiques, la gestion des ressources humaines, le support informatique institutionnel, la sécurité physique, la gestion des installations, ainsi que la gestion du budget, des finances et des marchés publics.

Les principaux défis pour cette fonction sont les suivants:

- les risques de réputation pour l'Agence;
- une mauvaise planification et des contrôles internes insuffisants, c'est-à-dire que les échecs peuvent entraîner des dépenses injustifiées, des fraudes et un refus d'accorder la décharge de la part de l'autorité budgétaire, etc.;
- les ressources humaines et financières insuffisantes, c'est-à-dire que l'eu-LISA ne sera pas en mesure de répondre aux attentes de ses parties prenantes pour exécuter toutes ses tâches.

Les estimations budgétaires et les ressources humaines nécessaires à cette tâche sont présentées à l'annexe II.

Sécurité et continuité des activités institutionnelles

L'Agence continue de maintenir et d'améliorer le niveau élevé de sécurité physique à l'intérieur et autour de ses installations, tout en mettant en œuvre un modèle de zonage de la sécurité physique flexible et dynamique afin de répondre à l'évolution des besoins opérationnels. Des améliorations ou des mises à niveau des contrôles techniques de sécurité physique spécifiques seront régulièrement réalisées pour les sites de l'eu-LISA à Tallinn et Strasbourg ainsi qu'au bureau de Bruxelles, conformément aux résultats des évaluations des risques de sécurité respectives. Après le début de la guerre d'agression de la Russie contre l'Ukraine, l'Agence a également relevé des risques accrus dans les domaines de la sécurité physique et de la sécurité du personnel, qu'elle continuera de surveiller et de gérer.

L'Agence surveille également et améliore l'efficacité de sa stratégie de gestion de la continuité des activités, en veillant à mettre en place des politiques, des procédures et des modalités de gestion solides et éprouvées pour répondre et remédier aux incidents de sécurité ou à toute autre perturbation de ses activités.

En 2023, les principaux objectifs sont les suivants:

- assurer la sécurité et la continuité des sites, des actifs et du personnel de l'eu-LISA, ainsi que tous les éléments horizontaux connexes, c'est-à-dire les stratégies et les politiques, conformément à la réglementation applicable;
- assurer l'amélioration continue des processus de continuité des activités et de sécurité de l'Agence sur la base des recommandations issues des exercices, des inspections et des audits.

Tâche de projet/hors projet	Objectif	Description et principales étapes
Mise en œuvre des recommandations en matière de sécurité et de continuité des activités	Garantir l'amélioration continue des processus de continuité des activités et de sécurité de l'Agence sur la base des recommandations issues des exercices, des inspections et des audits.	Amélioration continue des processus de sécurité et de continuité des activités sur la base des recommandations émises lors des exercices, des inspections et des audits, grâce à la mise en œuvre de plans d'action pertinents, ainsi qu'à l'examen et à l'établissement de rapports ultérieurs.
Politique de sécurité et gestion de la continuité	Veiller à ce que les éléments horizontaux (à savoir les stratégies et les politiques) de la gestion de la sécurité et de la continuité des activités de l'eu-LISA soient adaptés à leur finalité et organisés conformément au cadre réglementaire de l'UE et aux exigences générales en matière de gouvernance.	Cela comprend la mise en œuvre de la stratégie de sécurité et de continuité de l'eu-LISA, l'examen et la mise à jour réguliers de la feuille de route politique correspondante, ainsi que les activités de planification et d'établissement de rapports connexes. Cela comprend également des activités de sensibilisation et de formation pour le personnel de l'Agence (y compris une salle d'évasion contextuelle), ainsi que l'organisation et la coordination d'événements connexes [par exemple, réunions semestrielles du réseau des responsables de la sécurité (SON), réseau de continuité des activités (BC), groupe de travail sur la sécurité informatique, groupe de coopération], etc.
Gestion de la continuité des activités;	Garantir la résilience opérationnelle en gérant efficacement le système de gestion de la continuité des activités de l'eu-LISA,	Assurer la continuité des activités (y compris la réaction d'urgence et le rétablissement après sinistre) par la mise en œuvre, le suivi, l'évaluation et l'amélioration continue du système de gestion de la

Tâche de projet/hors projet	Objectif	Description et principales étapes
	conformément à la réglementation applicable et aux normes de la famille ISO 22300.	continuité des activités de l'eu-LISA, y compris par l'examen et la mise à jour réguliers de l'analyse d'impact sur les activités, ainsi que par des services de conseil sur les risques et d'autres plans de continuité des activités (PCA), des politiques et des procédures fondées sur des recommandations d'audit et/ou des contributions d'exercices/exercices, ainsi que par la maintenance de l'alerte d'urgence en ligne et d'autres outils de continuité des activités.
Protection	Garantir la sécurité physique des sites, des actifs et du personnel de l'eu-LISA conformément à la législation pertinente et aux normes de la famille ISO 27000.	Gestion des services/opérations de sécurité et de protection sur les sites de l'eu-LISA, y compris la maintenance des systèmes et équipements de sécurité. Cela comprend également un processus continu de gestion des risques pour tous les sites de l'eu-LISA, ainsi que des contrôles d'atténuation spécifiques.
Indicateurs de performance	Objectif de performance	
Les contrôles de la continuité des activités (BC) couvrent tous les domaines d'activité de l'eu-LISA	Le BCMS couvre 100 % des domaines d'activité de l'eu-LISA	
Les plans de continuité des activités sont testés et leur efficacité confirmée;	au moins un exercice est organisé pour tester la résilience de l'organisation.	
Pourcentage de la mise en œuvre des recommandations conformément aux plans d'action	85 %	

Gestion des ressources humaines

Afin de soutenir la réalisation des objectifs stratégiques et des objectifs institutionnels de l'eu-LISA, l'Agence a mis en place un système de gestion des ressources humaines (GRH) complet et dynamique qui accorde la priorité à l'amélioration continue de ses capacités de développement professionnel. En outre, la fonction RH de l'eu-LISA est également le fer de lance d'un **projet de transformation organisationnelle** inclusif et axé sur l'autonomisation.

Afin d'assurer le bon fonctionnement opérationnel de l'eu-LISA, l'Agence se concentre sur l'acquisition de talents, le développement professionnel ciblé et le maintien d'un personnel diversifié possédant les compétences et l'expérience requises. En ce qui concerne la gestion, l'eu-LISA utilise un programme de leadership adapté et des évaluations à 360 degrés pour les cadres, tout en développant un système de gestion des performances intégré et actualisé pour aider les dirigeants et les équipes à exploiter pleinement leur potentiel. L'Agence intensifiera également ses efforts pour améliorer l'efficacité administrative grâce à l'optimisation et à des solutions durables afin de mieux gérer sa charge de travail croissante.

En outre, l'eu-LISA promeut une culture de l'apprentissage au moyen d'activités informelles et d'un soutien collégial proactif, y compris le partage des connaissances et le retour d'information constructif. Dans le cadre des efforts qu'elle déploie actuellement pour créer un meilleur environnement de travail, l'Agence adoptera une approche proactive pour prévenir et combattre le harcèlement et les cas graves de conflit en cultivant un lieu de travail fondé sur des valeurs et fondé sur le respect mutuel.

En 2023, les principaux objectifs sont les suivants:

- planifier et de gérer efficacement les ressources humaines;
- poursuivre la consolidation organisationnelle après une période de transformation et de croissance, en mettant l'accent sur l'administration du personnel, la numérisation des services RH et les processus de recrutement;
- mettre en œuvre le cadre de compétences afin de garantir que l'Agence est suffisamment composée de professionnels hautement qualifiés, tout en continuant à développer les capacités et les compétences professionnelles du personnel nécessaires à la gestion opérationnelle et à l'évolution des systèmes d'information à grande échelle supervisés par l'eu-LISA.

Tâche de projet/hors projet	Objectif	Description et principales étapes
Administration et planification des ressources humaines	Veiller à ce que la structure organisationnelle de l'eu-LISA soit adaptée à sa finalité et à ce que l'Agence dispose d'un personnel suffisant composé de professionnels compétents et motivés qui contribuent à la réalisation des objectifs stratégiques de l'eu-LISA.	Gestion des opérations et processus de routine du personnel, de l'intégration des nouvelles recrues à la résiliation des contrats (y compris l'évaluation, les droits, les congés annuels, etc.), conformément au statut des fonctionnaires de l'eu-LISA et au régime applicable aux autres agents (RAA). Cela inclut également l'analyse et la mise à niveau des processus de RH (y compris la numérisation). La planification des effectifs est guidée par la stratégie de l'eu-LISA, les propositions de la Commission sur les nouveaux systèmes JAI et les décisions du conseil d'administration, tout en tenant compte de l'approche de la gestion des RH fondée sur les compétences.
Transition vers une gestion des ressources humaines fondée sur les compétences	Répondre de manière saine et efficace aux besoins opérationnels en favorisant l'excellence de la direction et les relations des employés, en mettant en œuvre le projet de transformation culturelle et en cultivant une organisation fondée sur la valeur.	Favoriser l'excellence de la direction et les relations des employés, mettre en œuvre le projet de transformation culturelle et cultiver une organisation fondée sur la valeur.
Gestion des talents	Veiller à ce que l'eu-LISA dispose des bonnes personnes aux postes appropriés en attirant, en développant et en conservant des professionnels qualifiés qui partagent les valeurs de l'Agence, et qui sont fortement motivés et déterminés à remplir sa mission et ses objectifs.	Concentration sur l'ensemble du cycle de vie de l'emploi, de l'attraction des talents à la séparation en passant par le recrutement, l'intégration, la rétention et l'évolution de carrière. Amélioration du développement du leadership, de la gestion des performances, de l'acquisition de talents, des relations avec le personnel, de l'apprentissage et du développement, de l'analyse personnalisée, des projets de bien-être du personnel et de la mise en œuvre d'activités liées au renforcement de la culture et des valeurs organisationnelles.

Indicateurs de performance	Objectif de performance
Rapport (%) entre les ressources administratives et les ressources opérationnelles	20% des postes administratifs et 70 % des postes opérationnels
Pourcentage (%) de jours d'absence injustifiée et justifiée au cours de la période de référence	moins de 25 % de jours d'absence injustifiée
Pourcentage (%) de rotation annuelle du personnel;	inférieur à 5 % de rotation du personnel
Résultats de l'enquête de satisfaction du personnel	Résultats de l'enquête de satisfaction du personnel supérieurs à 7,5
Niveau général de satisfaction	supérieur à 85 % pour les activités de formation et de développement
Taux d'occupation	≥ 94 %

Gestion du budget, des finances et des achats

L'Agence s'est engagée à renforcer et à affiner ses processus financiers internes et ses procédures de passation de marchés afin de garantir une gestion transparente, efficiente et efficace de ses ressources financières, conformément aux instruments et obligations réglementaires pertinents, ainsi qu'aux exigences générales en matière de gouvernance.

La **fonction budgétaire et financière** de l'Agence garantit les ressources nécessaires à la bonne exécution des opérations et des activités essentielles de l'eu-LISA en assurant une bonne gestion financière, en développant les capacités de planification budgétaire et en assurant un suivi et une exécution de haute qualité de ses opérations financières.

La **fonction de passation de marchés** continuera de renforcer ses procédures, de mettre en place et de maintenir des capacités pour fournir des conseils d'experts sur les procédures de passation de marchés, tant

en interne qu'aux contractants et fournisseurs potentiels. Elle dirige également l'élaboration, la rationalisation et la mise en œuvre des politiques de passation de marchés de l'eu-LISA, ainsi que la préparation, la mise en œuvre et le suivi du plan d'acquisition.

La **fonction de financement et de passation des marchés** de l'Agence vise à améliorer constamment ses capacités de rapport et d'analyse afin de garantir un processus décisionnel et des rapports financiers équitables, transparents et fiables.

Qui plus est, le **cadre de contrôle interne et les audits** liés au financement et à la passation des marchés continueront à garantir que les activités de gestion financière et de passation des marchés de l'eu-LISA restent conformes aux normes pertinentes, tout en étant dûment documentées, constamment révisées et actualisées.

En 2023, les principaux objectifs sont les suivants:

- fournir des services financiers et de passation de marchés fiables et transparents, y compris en soutenant la prise de décision stratégique et en fournissant les rapports financiers nécessaires;
- assurer la bonne présentation de la situation financière de l'Agence et le maintien d'un système de contrôle comptable solide;
- exécuter et développer les procédures établies, et effectuer le contrôle interne et l'audit.

Tâche de projet/hors projet	Objectif	Description et principales étapes
Gestion budgétaire, patrimoniale et financière	Garantir la bonne gestion financière des finances et des actifs de l'eu-LISA et maintenir les capacités de planification, de suivi et d'exécution budgétaires précis afin de soutenir les opérations de l'Agence conformément aux normes, exigences et règlements pertinents.	Fourniture de services de qualité et adaptés aux besoins en matière budgétaire, de gestion des actifs et de gestion financière pour soutenir le personnel de l'eu-LISA, en particulier les responsables de budget, dans leurs tâches de planification, de suivi et d'exécution, y compris en leur qualité d'ordonnateurs délégués.
Gestion des achats et des acquisitions	Soutenir les activités de base et les activités institutionnelles de l'Agence en veillant à ce que toutes les activités de passation de marchés et d'acquisition soient menées à bien en temps utile et dans le respect de la réglementation applicable et des ressources disponibles.	Coordination et exécution de toutes les actions requises, comme prévu dans les décisions de financement respectives, pour préparer l'adoption d'engagements juridiques (contrats, bons de commande, etc.) pour l'acquisition des fournitures, services et travaux dont l'Agence a besoin.
Contrôles financiers internes et suivi des recommandations d'audit	Veiller à ce que les activités de l'eu-LISA dans les domaines de la gestion financière et de la gestion des marchés publics soient dûment documentées, révisées et mises à jour, conformément aux normes et réglementations applicables.	Élaboration, examen et suivi systématiques de procédures, d'outils et d'analyses internes liés à la budgétisation, à la passation de marchés et à la gestion financière, en vue de renforcer les contrôles internes et la bonne gestion financière. Cela inclut également la participation active aux recommandations d'audit interne et externe et leur suivi.

Indicateurs de performance	Objectif de performance
Gestion des acquisitions	> 60 % des projets de marchés publics respectant les délais
Taux d'annulation des crédits de paiement	< 5%
Taux (%) d'exécution des engagements budgétaires	95 % à 99 %
Taux (%) d'exécution des paiements	> 95 %
Ratio (%) de paiements effectués dans les délais légaux	90 % à 100 %

Services juridiques

Les services juridiques de l'Agence veillent à ce que l'eu-LISA fonctionne conformément au cadre réglementaire applicable en fournissant en temps utile des conseils et des avis juridiques aux parties prenantes tant internes qu'externes sur des questions telles que les questions de personnel, les marchés publics, les contrats, ainsi que les aspects opérationnels et réglementaires des systèmes d'information JAI de

l'UE. En outre, les services juridiques surveillent les obligations juridiques de l'eu-LISA, analysent des questions juridiques complexes, formulent des recommandations sur les meilleures pratiques et représentent l'Agence devant les juridictions de l'UE et les juridictions nationales. Le service de haute qualité fourni garantit le respect de la législation et prévient les risques pour la réputation de l'Agence grâce au traitement des enquêtes administratives, des plaintes et des demandes d'accès aux documents.

En 2023, l'objectif principal est de:

- fournir en temps utile des conseils, une expertise et des avis juridiques sur toute une série de questions, en fonction des besoins.

Tâche de projet/hors projet	Objectif	Description et principales étapes
Services juridiques	Garantir le respect du cadre réglementaire applicable et protéger les intérêts de l'Agence, tout en préservant la réputation de l'eu-LISA en tant que partenaire fiable et digne de confiance.	Fournir une expertise juridique de haute qualité sur toute une série de questions (par exemple, les questions relatives au personnel, les marchés publics, les contrats, la rédaction et la révision de documents et d'accords, les audits, la protection des données, etc.), y compris les aspects opérationnels et réglementaires des systèmes d'information JAI de l'UE supervisés par l'Agence. Des tâches supplémentaires comprennent le traitement de diverses plaintes, des enquêtes, des demandes d'accès à des documents et la représentation en justice devant les juridictions de l'UE ou des juridictions nationales.
Indicateurs de performance	Objectif de performance	
Conseil juridique, avis et représentation fournis.	Suggestions de conseil juridique, d'avis, de représentation et de meilleures pratiques fournies dans les délais requis.	

Services de soutien (institutionnels) (services de gestion des installations et informatiques institutionnels)

Les services d'appui institutionnels de l'Agence comprennent la gestion des installations (par exemple, le nettoyage, l'élimination des déchets, les fournitures et le courrier), les services de gestion de l'information et les services informatiques institutionnels.

Gestion des installations. L'accent est mis sur le développement d'un programme de maintenance optimisé et souple sur tous les sites afin de garantir une infrastructure de bâtiment sûre, efficace et fonctionnelle, pleinement conforme aux besoins opérationnels et aux exigences de durabilité de l'Agence. Grâce à l'adoption proactive des actions nécessaires et des mesures préventives, l'eu-LISA est en mesure d'offrir à son personnel un environnement de travail sain et sûr. En outre, la gestion des installations mettra l'accent de manière concertée sur les mesures environnementales, par exemple la mise en œuvre de la **certification du système de management environnemental et d'audit (EMAS)** et l'engagement global à devenir une organisation durable sur le plan environnemental.

Gestion de l'information. L'objectif est de rationaliser les processus de gestion des documents et des registres de l'eu-LISA, y compris leur conservation à long terme. Leur principal objectif est de fournir les méthodes et outils les plus efficaces (c'est-à-dire les systèmes de gestion de l'information) pour saisir, traiter, gérer, fournir, stocker et conserver les informations liées aux activités de l'Agence.

Services informatiques de l'Agence. Ils sont responsables de la gestion et de la maintenance de tous les équipements informatiques, applications, réseaux et services de communication utilisés par le personnel de l'Agence dans le cadre de son travail quotidien, ainsi que de la fourniture de services d'assistance aux utilisateurs finaux (c'est-à-dire le bureau de services internes). L'objectif principal est de veiller à ce que l'Agence soit en mesure d'atteindre ses objectifs opérationnels avec les capacités, les processus et les ressources disponibles. La fonction Services informatiques de l'Agence est également chargée des projets d'amélioration visant à accroître l'efficacité et la flexibilité de l'organisation, y compris la mise en œuvre de la bibliothèque des infrastructures technologiques d'information (ITIL) et la migration de certains services informatiques vers le nuage.

En 2023, les principaux objectifs sont les suivants:

- poursuivre la mise en œuvre réussie de la deuxième extension des locaux opérationnels de l'eu-LISA à Strasbourg;
- veiller à ce que les processus informatiques de l'eu-LISA soient efficacement entretenus et à ce que son infrastructure informatique interne reste fiable, souple, hautement disponible et intégrée dans les domaines des systèmes de TIC, des communications de réseau et des applications informatiques.

Tâche de projet/hors projet	Objectif	Description et principales étapes
Soutien administratif au bureau du directeur exécutif	Fournir en temps utile un soutien exécutif de qualité afin de garantir le fonctionnement efficace du bureau du directeur exécutif, contribuant ainsi à la réalisation des buts et objectifs de l'eu-LISA.	Apporter un soutien administratif et exécutif (y compris la programmation, la correspondance, etc.) aux réunions du bureau du directeur exécutif et du comité de gestion, tout en assurant également les tâches de l'agent d'initiation financière, en veillant en fin de compte à ce que tout se déroule sans heurts et soit organisé efficacement.
Gestion en matière de santé et de sécurité	Veiller au respect des exigences en matière de santé et de sécurité au travail afin d'offrir un environnement de travail sûr et sain au personnel de l'eu-LISA, aux partenaires, aux visiteurs et à toutes les autres personnes autorisées à se trouver dans les locaux de l'Agence.	La mise en œuvre de processus et de procédures spécifiques en matière de santé et de sécurité au travail, l'évaluation des risques et l'identification des dangers, ainsi que le contrôle ultérieur du respect des normes et exigences applicables, le développement de la politique et du plan d'action de l'eu-LISA en matière de santé et de sécurité au travail pour contrôler et éliminer les risques pour la santé et la sécurité au travail.
Services horizontaux de soutien institutionnel (missions, installations, logistique et fournitures de bureau)	Garantir l'efficacité des opérations de l'eu-LISA en fournissant en temps utile des services de soutien interne de haute qualité liés aux missions, aux installations, à la logistique et à la gestion des fournitures dans tous les sites de l'Agence.	Fournir des services de soutien interne dans tous les sites de l'Agence afin d'assurer une gestion efficace de la logistique et des fournitures de bureau, des missions (y compris l'outil de gestion des missions), ainsi que des opérations et des services liés aux installations (y compris l'entretien et les réparations de routine).
Gestion des services environnementaux	Faciliter les opérations quotidiennes durables sur le plan environnemental en mettant en œuvre des politiques, processus et procédures pertinents aux fins de l'atténuation ou de l'élimination des incidences négatives sur l'environnement, tout en garantissant une utilisation plus efficace des ressources conformément aux normes et exigences environnementales applicables.	La mise en œuvre des politiques, processus et procédures pertinents pour garantir un fonctionnement rationnel au niveau environnemental, y compris la mise en place du système de management environnemental (EMS) de l'eu-LISA afin de garantir une planification, un suivi et une amélioration systématiques des performances environnementales de l'Agence, en vue de participer au système de management environnemental et d'audit (EMAS) de l'UE.
Centre de données de Strasbourg – projet d'augmentation de la capacité d'alimentation et de refroidissement	Garantir la résilience et la disponibilité des systèmes liés aux activités principales de l'eu-LISA en améliorant l'alimentation et la capacité de refroidissement du centre de données de Strasbourg afin de répondre aux besoins opérationnels croissants découlant du mandat élargi, à savoir la gestion opérationnelle d'un nombre croissant de nouveaux systèmes.	Mise en place des infrastructures supplémentaires nécessaires pour héberger les systèmes liés aux activités principales et les ressources opérationnelles sur la base des prévisions des besoins futurs en électricité et en refroidissement calculés, c'est-à-dire jusqu'à 300 % de la capacité actuelle.
Administration, maintenance et support de l'infrastructure et des applications TIC institutionnelles	Veiller à ce que l'infrastructure informatique de l'Agence soit fiable, flexible, hautement disponible et intégrée dans les domaines des systèmes TIC, des communications en réseau et des applications informatiques.	Fourniture d'une maintenance corrective, préventive, évolutive et adaptative et d'un soutien à l'infrastructure TIC et aux applications informatiques internes de l'Agence.
Gestion de contenu d'entreprise	Mettre en œuvre une approche globale de la gestion de l'information, comprenant toutes les pièces du puzzle de l'information, de la gestion du contenu d'entreprise (ECM) à la gestion des données et des enregistrements.	Fonctionnalité de gestion des documents et des enregistrements pour améliorer les processus internes, y compris le répertoire ECM, la recherche d'entreprises et la configuration des flux de travail, en gérant toutes les informations structurées et non structurées en mettant en commun toutes les stratégies (politiques et procédures), méthodes et outils (systèmes de gestion de l'information) de l'eu-LISA qui sont utilisés pour automatiser les processus,

Tâche de projet/hors projet	Objectif	Description et principales étapes
Deuxième extension des locaux opérationnels de l'eu-LISA à Strasbourg	Étendre les locaux opérationnels existants de l'eu-LISA à Strasbourg afin de répondre à l'augmentation des besoins de capacité découlant du mandat élargi, c'est-à-dire des locaux et installations adéquats pour accueillir l'infrastructure des systèmes et les ressources opérationnelles supplémentaires.	ainsi que pour saisir, gérer, stocker et conserver les informations liées aux activités de l'Agence. Extension des locaux opérationnels existants à Strasbourg afin d'accueillir l'augmentation des capacités, du personnel et de l'infrastructure des systèmes.
Gestion intelligente de l'espace	Créer un environnement de travail agréable et optimal et améliorer la productivité du personnel en introduisant une nouvelle solution logicielle pour la gestion des espaces de bureaux afin de mettre en œuvre la politique de travail par activité et de bureaux partagés.	Amélioration de la productivité et utilisation efficace des espaces de bureaux en mettant en œuvre une politique de travail par activité et de bureaux partagés afin de générer des gains d'efficacité et des économies de coûts. À cette fin, introduction d'une nouvelle solution logicielle pour assurer une gestion plus efficace des espaces de bureaux, c'est-à-dire la gestion des bureaux, les salles de réunion, la répartition des espaces, l'analyse des lieux de travail, etc.
Migration de l'informatique en nuage et infrastructure de bureau virtuel en nuage	Migrer l'infrastructure et les applications informatiques institutionnelles de l'eu-LISA vers le nuage afin de réduire les coûts opérationnels et d'améliorer les processus informatiques internes, tout en réduisant le temps de transition nécessaire à la mise en œuvre des changements. Afin de permettre la virtualisation des postes de travail pour la mobilité du personnel, l'Agence met en place un environnement d'infrastructure de postes de travail virtuels (VDI) en nuage.	Migration réussie de toutes les applications de l'infrastructure informatique interne vers le nuage hébergé par la DG DIGIT de la Commission. Mise en place d'un environnement d'infrastructure de postes de travail virtuels (VDI) en nuage pour héberger des postes de travail institutionnels (Desktop as a Service) afin de trouver un équilibre entre les exigences des utilisateurs finaux et les exigences informatiques, et de permettre l'isolement, la mobilité, l'accessibilité et la virtualisation environnement d'infrastructure de postes de travail virtuels (VDI) en nuage, tout en offrant un environnement dynamique à la demande, capable de répondre aux besoins des utilisateurs.
Bibliothèque des infrastructures technologiques d'information (ITIL)	Améliorer l'efficacité et assurer la prévisibilité de la prestation de services dans le domaine de l'informatique institutionnelle.	Assurer la sélection, la planification, la fourniture et la maintenance normalisées des services informatiques institutionnels de l'Agence en fournissant aux utilisateurs finaux le service adéquat et en utilisant le cycle de vie du début à la fin pour suivre le service à chaque étape du chemin.
Indicateurs de performance		Objectif de performance
Disponibilité des services informatiques institutionnels		> 90 % (temps de fonctionnement des applications)
Satisfaction des utilisateurs finaux/employés institutionnels		>90 %
Deuxième extension des locaux opérationnels de l'eu-LISA à Strasbourg		Écart total par rapport aux coûts ≤ 10 % Écart total par rapport au calendrier ≤ 10 % Pas d'écart dans la portée

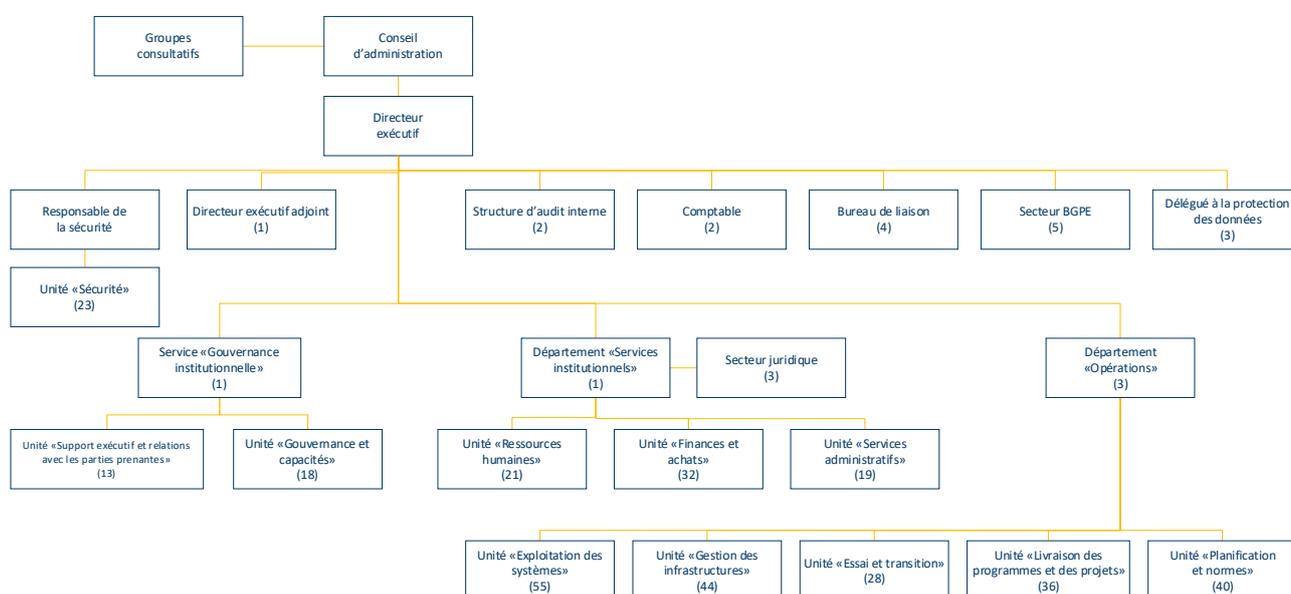
ANNEXES

Annexe I. Organigramme

Cet organigramme décrit la structure organisationnelle de l'eu-LISA jusqu'au niveau de l'unité. Sont également incluses les fonctions qui sont énumérées dans le règlement fondateur et les sous-divisions individuelles qui ne font partie d'aucune unité.

En 2021, l'Agence n'a apporté que de légères modifications à sa structure organisationnelle afin de poursuivre la mise en œuvre de son nouveau modèle opérationnel. Aucune de ces modifications n'a affecté la structure organisationnelle générale de l'Agence adoptée en 2019.

Figure 1. Structure organisationnelle de l'eu-LISA (situation en décembre 2021)



Le tableau 5 présente le nombre de postes occupés et vacants dans chaque sous-division au 31 décembre 2021.

Les informations sur les offres d'emploi publiées sont présentées dans la section consacrée à la politique de recrutement à l'annexe V.

Tableau 5. Effectifs par unité (par catégorie de personnel) au 31.12.2021

Département	Unité	Nombre de postes ⁷⁴						Total
		AT		AC		END		
		Occupés	Vacants	Occupés	Vacants ⁷⁵	Occupés	Vacants	
Directeur exécutif	S/O	2	0	0	0	0	0	2
	Directeur exécutif adjoint	1	0	0	0	0	0	1
	Bureau de liaison	1	0	2	0	1	0	4
	Structure d'audit interne	1	0	1	0	0	0	2
	BGPE	2	0	3	0	0	0	5
	Agent comptable	1	0	1	0	0	0	2
	Délégué à la protection des données	1	0	2	0	0	0	3
	Sécurité	12	0	6	3	2	0	23
	S/O	0	0	0	1	0	0	1
Service «Gouvernance institutionnelle»	Unité «Support exécutif et relations avec les parties prenantes»	9	0	3	0	1	0	13
	Unité «Gouvernance et capacités»	11	1	3	1	2	0	18
	S/O	1	0	0	0	0	0	1
Service «Services administratifs»	Secteur juridique	2	0	0	1	0	0	3
	Unité «Ressources humaines»	10	2	7	2	0	0	21
	Unité «Finances et marchés publics»	19	3	10	0	0	0	32
	Unité «Services administratifs»	9	1	7	1	1	0	19
	S/O	3	0	0	0	0	0	3
Service «Opérations»	Unité «Planification et normes»	28	3	8	0	1	0	40
	Unité «Gestion des programmes et des projets»	17	3	11	4	0	1	36
	Unité «Essai et transition»	15	0	11	2	0	0	28
	Unité «Gestion des infrastructures»	25	2	10	5	2	0	44
	Unité «Exploitation des systèmes»	23	1	22	9	0	0	55
	À définir	0	0	0	0	0	0	0
Total		193	16	107	29	10	1	356

⁷⁴ Les postes occupés ne comprennent pas les offres d'emploi faites aux candidats retenus.

⁷⁵ 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.

Annexe II. Allocation des ressources par activité pour la période 2023-2025

La présente annexe présente la ventilation des estimations des ressources humaines et financières de l'eu-LISA par activité et par tâche/projet au cours de la période 2023-2025.

En outre, l'eu-LISA a également indiqué le nombre de membres du personnel de soutien externe nécessaire pour chaque tâche afin de compléter le personnel statutaire de l'Agence dans la réalisation du programme de travail prévu au cours d'une année donnée.

Nouveaux systèmes

Activité	2023					Budget ⁷⁷	2024 ⁷⁶					Budget	2025					
	Personnel disponible		Effectifs supplémentaires		Soutien externe		Personnel disponible		Effectifs supplémentaires		Soutien externe		Personnel disponible		Effectifs supplémentaires		Soutien externe	
	AT	AC et END	AT	AC et END			AT	AC et END	AT	AC et END			AT	AC et END	AT	AC et END		
Nouveaux systèmes	7,95	6,90	-	8,00	9,20	31 057 000	0,85	1,05	4,15	0,25	-	6 500 000	6,90	0,35	3,55	0,35	1,10	13 500 000
EES	3,15	2,60	-	8,00	9,00	21 000 000	-	-	-	-	-	-	4,80	0,05	-	-	1,10	7 500 000
Adaptations de l'EES pour les éléments d'interopérabilité						9 000 000						-						-
Réception définitive du système central de mise en œuvre de l'EES						4 000 000						-						-
Rafraîchissement de l'infrastructure de l'EES						-						-						7 500 000
Finalisation de la mise en œuvre des services web						8 000 000						-						-
ETIAS	4,80	4,30	-	-	0,20	10 057 000	0,85	1,05	4,15	0,25	-	6 500 000	2,10	0,30	3,55	0,35	-	6 000 000
ETIAS – Veille technologique la plus récente						500 000						-						-
Secours automatique selon la solution active-active ETIAS						-						5 000 000						5 000 000
Connexion ETIAS avec le VIS révisé						-						1 500 000						-
Finalisation de la mise en œuvre de l'ETIAS						9 557 000						-						-
Rafraîchissement de l'infrastructure ETIAS						-						-						1 000 000
Outil de gestion des liaisons ETIAS DIM						-						-						-

⁷⁶ Les informations sur le personnel (ETP) et la planification budgétaire, telles qu'indiquées à l'annexe II ci-dessous, pour la période 2024-2025, sont provisoires et peuvent être affinées lorsque des informations plus détaillées seront disponibles.

⁷⁷ Le budget par activité, tel que présenté à l'annexe II, ne comprend que les estimations des ressources financières relevant du titre 3.

Interopérabilité

Activité	2023					2024					2025							
	Personnel disponible		Effectifs supplémentaires		Soutien externe	Budget	Personnel disponible		Effectifs supplémentaires		Soutien externe	Budget	Personnel disponible		Effectifs supplémentaires		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		
Interopérabilité	16,90	7,05	-	1,00	16,75	19 925 300	14,95	7,20	9,15	2,40	17,70	45 257 000	5,60	2,30	2,00	-	12,10	23 862 000
BMS partagé	12,80	3,85	-	-	16,75	15 523 700	12,65	4,75	3,30	-	15,70	41 589 000	5,60	2,30	2,00	-	10,10	19 194 000
Biométrie en tant que service (BaaS)						-						-						-
Développement de l'ECRIS-TCN dans le BMS partagé (empreintes digitales)						697 700						-						-
Étude de reconnaissance faciale ECRIS-TCN						-						500 000						-
Finalisation de la mise en œuvre du BMS/du BMS partagé de l'EES						-						-						-
Intégration fonctionnelle du BMS partagé d'Eurodac et migration des données (empreintes digitales)						pm						479 000						242 000
Suivi et contribution au groupe de travail ISO SC37						-						-						-
Mise en œuvre des fonctionnalités biométriques de la refonte du VIS dans le BMS partagé						300 000						-						-
Répercussions du DIM sur le BMS partagé						545 000						-						-
Groupes de travail réguliers sur la biométrie						-						-						-
Maintenance du BMS partagé						13 381 000						13 600 000						13 550 000
Renforcement progressif de la capacité du BMS partagé et nouvelles améliorations						-						21 410 000						402 000
SISII — Intégration fonctionnelle du BMS partagé et migration des données biométriques pour l'interopérabilité						600 000						5 100 000						-
Développement et amélioration du portefeuille biométrique						pm						500 000						5 000 000
CIR	4,10	3,20	-	1,00	-	4 401 600	1,55	0,90	2,30	1,10	1,00	2 560 000	-	-	-	-	1,00	3 280 000
Maintenance CIR et DIM						-						2 560 000						3 280 000
Mise en œuvre de l'interopérabilité (soutien aux activités de réception définitive)						4 401 600						-						-

Activité	2023					2024					2025								
	Personnel disponible		Effectifs supplémentaires		Soutien externe	Budget	Personnel disponible		Effectifs supplémentaires		Soutien externe	Budget	Personnel disponible		Effectifs supplémentaires		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			
du système pour PRE, CIR, DIM et CRRS)																			
PRE	-	-	-	-	-	-	0,25	0,70	1,65	0,70	0,50	520 000	-	-	-	-	0,50	800 000	
Maintenance PRE						-						520 000						800 000	
CRRS	-	-	-	-	-	-	0,50	0,85	1,90	0,60	0,50	588 000	-	-	-	-	0,50	588 000	
Maintenance CRRS						-						588 000						588 000	

Systèmes judiciaires

Activité	2023					2024					2025							
	Personnel disponible		Effectifs supplémentaires		Soutien externe	Budget	Personnel disponible		Effectifs supplémentaires		Soutien externe	Budget	Personnel disponible		Effectifs supplémentaires		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		
Systèmes judiciaires	1,30	2,75	0,40	1,10	6,00	1 635 334	1,30	2,75	0,40	1,10	9,50	2 925 444	1,30	2,75	0,40	1,10	9,50	3 425 444
L'e-CODEX	0,40	1,70	0,40	1,10	4,00 ⁷⁸	890 000	0,40	1,70	0,40	1,10	8,00	1 291 000	0,40	1,70	0,40	1,10	8,00	1 291 000
Transfert et gestion opérationnelle du système e-CODEX						890 000						1 291 000						1 291 000
ECRIS-TCN/ECRIS RI	0,90	1,05	-	-	2,00	1 634 444	0,90	1,05	-	-	1,50	1 634 444	0,9	1,05	-	-	1,50	2 134 444
Maintenance ECRIS RI						500 000						500 000						1 000 000
Finalisation de la mise en œuvre de l'ECRIS-TCN						-						-						-
Maintenance ECRIS-TCN						1 134 444						1 134 444						1 134 444

⁷⁸ Règlement (UE) 2022/850 du Parlement européen et du Conseil du 30 mai 2022 relatif à un système informatisé pour l'échange électronique transfrontière de données dans le domaine de la coopération judiciaire en matière civile et pénale (système e-CODEX), et modifiant le règlement (UE) 2018/1726 [proposition pour ce règlement: COM(2020) 712]. Le plan des effectifs prévoit 2 postes AC en 2022 et 3 postes AT en 2023.

Gestion opérationnelle des systèmes en environnement de production

Activité	2023					Budget	2024					Budget	2025					Budget
	Personnel disponible		Effectifs supplémentaires				Personnel disponible		Demande de personnel supplémentaire				Personnel disponible		Effectifs supplémentaires			
	AT	AC et END	AT	AC et END	Soutien externe		AT	AC et END	AT	AC et END	Soutien externe		AT	AC et END	AT	AC et END	Soutien externe	
Gestion opérationnelle des systèmes en environnement de production	49,05	55,00	4,00	7,50	11,55	68 434 000	56,70	52,25	8,30	0,20	9,05	105 526 000	39,95	52,25	6,40	0,20	7,50	56 478 000
SIS	8,90	7,80	0,60	5,00	4,00	17 326 000	6,10	7,50	1,00	-	3,50	30 129 000	5,90	7,40	1,00	-	3,50	12 147 000
Module/interface d'interconnexion générique du SIS central (interface pour permettre les connexions du SIS à d'autres systèmes et la mise en œuvre de l'interconnexion avec l'ETIAS)						-						-						-
Augmentation de la capacité du SIS						2 076 000						-						-
Mise en œuvre du nouveau signalement informatif dans le SIS						pm ⁷⁹						-						-
Nouveau moteur de recherche et mise à niveau d'Oracle pour le SIS						-						-						-
Développement de la solution active-active du SIS						-						20 000 000						-
Maintenance de l'AFIS du SIS						3 000 000						3 000 000						3 000 000
Migration de l'AFIS du SIS vers le BMS partagé						3 000 000												
Maintenance du SIS						7 450 000						6 579 000						8 597 000
Support SIS aux États membres						550 000						550 000						550 000
Interconnexion SIS centrale avec tous les éléments d'interopérabilité (à l'exception du BMS partagé)						1 250 000						-						-
VIS	8,45	7,85	-	-	1,50	41 928 000	10,60	2,90	3,40	-	1,50	51 593 000	3,95	2,90	3,40	-	1,50	22 552 000
Intégration de la Croatie dans le VIS avec un accès complet						pm						-						-
Intégration du VIS avec les éléments d'interopérabilité						4 000 000						-						-

⁷⁹ La fiche financière législative jointe au règlement (UE) 2022/1190 prévoit un crédit d'engagement relevant du titre 3 de 1,5 million d'euros en 2024, mais l'activité a été reportée à 2023 et le budget correspondant sera utilisé en 2023, en fonction des disponibilités budgétaires.

Activité	2023					Budget	2024					Budget	2025					Budget
	Personnel disponible		Effectifs supplémentaires				Personnel disponible	Demande de personnel supplémentaire			Personnel disponible		Effectifs supplémentaires					
	AT	AC et END	AT	AC et END	Soutien externe			AT	AC et END	Soutien externe			AT	AC et END	Soutien externe			
Surveillance intelligente — Analyse d'impact du VIS						-						1 000 000						-
Maintenance du VIS						13 000 000						13 240 000						13 490 000
Développement de la refonte du VIS (y compris configuration de la solution active-active)						24 928 000						28 343 000						-
Maintenance de la refonte du VIS						-						9 010 000						9 062 000
Eurodac	6,45	2,70	1,60	-	0,50	5 750 000	7,20	3,60	1,40	0,20	0,50	4 300 000	0,60	3,30	-	0,20	0,50	4 000 000
Maintenance Eurodac — DubliNet						5 750 000						4 300 000						4 000 000
Mise en œuvre de la refonte d'Eurodac (y compris intégration avec les éléments d'interopérabilité)						pm												
EES	0,75	0,15	-	-	3,55	1 270 000	7,70	0,70	1,00	-	3,55	8 340 000	4,40	1,10	1,00	-	2,00	5 340 000
Maintenance de base de l'EES						850 000						5 840 000						3 840 000
Maintenance des services web						420 000						2 500 000						1 500 000
ETIAS	-	-	-	-	-	-	2,15	0,30	1,50	-	-	10 414 000	2,15	0,30	1,00	-	-	11 914 000
Maintenance de l'ETIAS						-						10 414 000						11 914 000
Outils de soutien et de service opérationnels de premier et de second niveau	24,50	36,50	1,80	2,50	2,00	2 160 000	22,95	37,25	-	-	-	750 000	22,95	37,25	-	-	-	525 000
Soutien 24 h/24 et 7 j/7 de premier niveau à la gestion opérationnelle des systèmes – support utilisateurs de l'eulisa																		
Soutien d'application 24 h/24 et 7 j/7 de deuxième niveau à la gestion opérationnelle des systèmes liés aux activités principales																		
Activités courantes																		
Mise en œuvre de remplacement de l'EOPM						500 000												
Gestion des événements — achat, mise en œuvre et maintenance du système central de gestion des événements						560 000						150 000						150 000
Migration de SM9 vers SMAX – mise en œuvre						575 000						450 000						225 000

Activité	2023					Budget	2024					Budget	2025					Budget
	Personnel disponible		Effectifs supplémentaires				Personnel disponible	Demande de personnel supplémentaire			Personnel disponible		Effectifs supplémentaires					
	AT	AC et END	AT	AC et END	Soutien externe			AT	AC et END	Soutien externe			AT	AC et END	Soutien externe			
Migration de SM9 vers SMAX – validation de concept						375 000												
Rapports opérationnels – formation des utilisateurs finaux						100 000						100 000						100 000
Soutien du fournisseur pour la maintenance corrective, adaptative et évolutive						50 000						50 000						50 000

Infrastructure

Activité	2023					Budget	2024					Budget	2025					Budget
	Personnel disponible		Effectifs supplémentaires				Personnel disponible	Effectifs supplémentaires			Personnel disponible		Effectifs supplémentaires					
	AT	AC et END	AT	AC et END	Soutien externe			AT	AC et END	Soutien externe			AT	AC et END	Soutien externe			
Infrastructure	13,40	13,30	3,55	1,65	15,00	41 631 058	15,35	16,90	12,35	15,95	14,00	84 774 910	14,65	15,90	13,35	15,95	13,00	92 789 310
Réseau	3,80	3,10	-	-	6,00	15 973 297	7,10	2,95	1,35	1,35	6,00	14 210 000	7,10	1,25	1,35	1,35	5,00	17 210 000
Maintenance corrective et suivi de l'infrastructure centralisée hébergeant VISMail et SIRENEMail						250 000						210 000						210 000
Planification de la capacité du réseau et améliorations opérationnelles						1 000 000												
Gestion opérationnelle de l'infrastructure de communication						14 723 297						14 000 000						17 000 000
Transition vers le nouveau réseau TESTA																		
Centre de données	3,00	1,25	1,00	-	7,00	2 022 000	3,00	1,25	3,50	2,00	7,00	2 022 000	3,00	1,25	4,50	2,00	7,00	2 022 000
Coûts opérationnels et de fonctionnement de l'unité centrale de secours [UCS]						1 122 000						1 122 000						1 122 000
Activités opérationnelles de l'unité centrale de secours, évolutions et améliorations						500 000						500 000						500 000
Consolidation de l'infrastructure physique du réseau						400 000						400 000						400 000

Activité	2023					2024					2025							
	Personnel disponible		Effectifs supplémentaires		Soutien externe	Budget	Personnel disponible		Effectifs supplémentaires		Soutien externe	Budget	Personnel disponible		Effectifs supplémentaires		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		
Infrastructure commune partagée	6,60	8,95	2,55	1,65	2,00	23 635 761	5,25	12,70	7,50	12,60	1,00	68 542 910	4,55	13,40	7,50	12,60	1,00	73 557 310
Maintenance et surveillance correctives des composants de l'infrastructure centralisée CSI hébergeant le CBS						10 000 000						14 000 000						14 000 000
Maintenance corrective et contrôle de l'infrastructure centralisée hébergeant l'e-CODEX						40 000						10 000						10 000
Maintenance corrective et contrôle de l'infrastructure centralisée hébergeant l'ECRIS						907 555						1 134 444						1 134 444
Maintenance corrective et contrôle de l'infrastructure centralisée hébergeant l'EES						800 000						25 060 000						25 060 000
Maintenance corrective et contrôle de l'infrastructure centralisée hébergeant l'ETIAS						-						5 600 000						7 000 000
Maintenance corrective et contrôle de l'infrastructure centralisée hébergeant Eurodac						240 000						450 000						450 000
Maintenance corrective et surveillance de l'infrastructure centralisée hébergeant l'interopérabilité du CBS						-						733 600						1 167 000
Maintenance corrective et contrôle de l'infrastructure centralisée hébergeant le BMS partagé						5 190 640						7 217 300						9 398 300
Maintenance corrective et contrôle de l'infrastructure centralisée hébergeant le VIS						1 600 000						8 000 000						8 000 000
Évolution, rafraîchissement et maintenance adaptative de l'infrastructure centralisée hébergeant le CBS						1 600 000						3 000 000						4 000 000
Gestion opérationnelle de l'infrastructure du système de gestion de la configuration						50 000						50 000						50 000
Gestion opérationnelle de l'infrastructure de l'accès aux plateformes opérationnelles (services EUWS)						-						80 000						80 000
Renouvellement de la maintenance pour les licences CBS Oracle						3 207 566						3 207 566						3 207 566

Soutien direct aux opérations

Activité	2023					Budget	2024					Budget	2025					Budget
	Personnel disponible		Effectifs supplémentaires		Soutien externe		Personnel disponible		Effectifs supplémentaires		Soutien externe		Personnel disponible		Effectifs supplémentaires		Soutien externe	
	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 direct aux opérations	25,90	18,25	2,10	3,20	40,50	9 763 000	23,55	15,35	7,00	7,00	34,00	7 795 000	23,55	15,35	7,00	7,00	33,00	7 843 000
Sécurité et continuité des activités	7,65	2,35	-	2,00	15,00	2 550 000	6,90	1,50	5,00	6,00	9,50	2 350 000	6,90	1,50	5,00	6,00	9,50	2 350 000
Exercice combiné de reprise après sinistre pour le VIS et l'EES						200 000												
Services de sécurité de l'information, d'assurance et d'opérations de cybersécurité pour les systèmes liés aux activités principales						700 000						700 000						700 000
Services gérés de sécurité informatique						1 500 000						1 500 000						1 500 000
Continuité opérationnelle des activités						150 000						150 000						150 000
Groupes consultatifs, réunions, missions et évaluations Schengen	1,50	1,00	-	-	4,00	1 735 000	1,50	1,00	1,00	-	4,00	1 735 000	1,50	1,00	1,00	-	4,00	1 735 000
Soutien administratif aux groupes consultatifs						1 600 000						1 600 000						1 600 000
Soutien administratif à d'autres réunions et missions						80 000						80 000						80 000
Contribution au mécanisme d'évaluation de Schengen						55 000						55 000						55 000
Renforcement des capacités	6,35	4,80	-	-	7,50	2 300 000	6,25	4,00	1,00	-	7,50	2 532 000	6,25	4,00	1,00	-	7,50	2 580 000
Développement des capacités en matière d'intelligence artificielle, y compris la création d'un centre d'excellence																		
Rédaction de rapports et de statistiques agrégées sur les systèmes d'information JAI																		
Intégration des résultats de la recherche dans les cycles de vie des applications						500 000												
Suivi de la recherche et de la technologie																		
Encourager la mise en œuvre de certaines parties du programme-cadre de l'UE pour la recherche et l'innovation																		

Activité	2023					2024					2025							
	Personnel disponible		Effectifs supplémentaires		Soutien externe	Budget	Personnel disponible		Effectifs supplémentaires		Soutien externe	Budget	Personnel disponible		Effectifs supplémentaires		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		
Formation pour les États membres						1 800 000						2 532 000						2 580 000
Gestion des versions, gestion du cycle de vie des applications, test et transition	6,65	8,50	-	0,50	14,00	500 000	7,40	8,85	-	1,00	13,00	500 000	7,40	8,85	-	1,00	12,00	500 000
Services de gestion des applications																		
Gestion du changement opérationnel																		
Gestion des versions et du déploiement et passage aux opérations																		
Prise en charge de la plateforme de gestion du cycle de vie des applications et des outils connexes (pipelines de développement, essai des outils)						500 000						500 000						500 000
Gestion des essais																		
Support externe opérationnel et services de conseil	2,25	1,60	2,10	0,70	-	2 000 000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Transition des services d'ingénierie et des services opérationnels externalisés dans les cadres transversaux d'ingénierie et d'exploitation						2 000 000												
Formation opérationnelle du personnel	1,50	-	-	-	-	678 000	1,50	-	-	-	-	678 000	1,50	-	-	-	-	678 000
Opérations de développement des compétences						678 000						678 000						678 000

Gouvernance

Activité	2023					Budget	2024					Budget	2025					
	Personnel disponible		Effectifs supplémentaires		Soutien externe		Personnel disponible		Effectifs supplémentaires		Soutien externe		Personnel disponible		Effectifs supplémentaires		Soutien externe	
	AT	AC et END	AT	AC et END			AT	AC et END	AT	AC et END			AT	AC et END	AT	AC et END		
Gouvernance	48,45	14,75	-	2,00	41,10	250 000	46,50	18,00	5,00	4,00	34,05	-	46,40	17,90	5,00	4,00	34,05	-
Bureau de gestion des projets d'entreprise	2,00	1,00	-	-	7,55	-	1,00	4,00	2,00	-	7,00	-	1,00	4,00	2,00	-	7,00	-
Évaluation officielle des pratiques de gestion de projet sur la base du modèle CMMI																		
Capacité de gestion des programmes et des projets, stratégie d'approvisionnement et gestion des risques institutionnels																		
Gouvernance, planification, normes et gestion des services informatiques	11,55	2,00	-	1,00	16,55	250 000	10,65	2,25	1,00	1,00	11,05	-	10,55	2,15	1,00	1,00	11,05	-
Amélioration continue des services et des processus de l'eu-LISA, en tenant compte des nouvelles exigences des systèmes JAI						250 000												
Continuum de l'architecture d'entreprise																		
Cadre du service et des processus de l'eu-LISA																		
Gouvernance, planification et rapports du service «Opérations»																		
Gouvernance, planification, rapports et évaluations institutionnels																		
Gestion des parties prenantes	30,90	8,75	-	1,00	15,00	-	30,85	8,75	2,00	3,00	14,00	-	30,85	8,75	2,00	3,00	14,00	-
Soutien administratif au conseil d'administration																		
Gestion des relations d'affaires, des exigences, de la demande et du changement																		
Soutien admin. institutionnel																		
Communication externe																		
Gestion des relations institutionnelles et coordination des politiques																		
Communication interne																		

Activité	2023					2024					2025							
	Personnel disponible		Effectifs supplémentaires		Soutien externe	Budget	Personnel disponible		Effectifs supplémentaires		Soutien externe	Budget	Personnel disponible		Effectifs supplémentaires		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		
Gestion des parties prenantes et coordination des politiques																		
Conformité	4,00	3,00	-	-	2,00	-	4,00	3,00	-	-	2,00	-	4,00	3,00	-	-	2,00	-
Comptabilité																		
Protection des données																		
Évaluation de l'Agence (article 39 du règlement fondateur)																		
Audit interne																		

Administration et support

Activité	2023					2024					2025							
	Personnel disponible		Effectifs supplémentaires		Soutien externe	Budget	Personnel disponible		Effectifs supplémentaires		Soutien externe	Budget	Personnel disponible		Effectifs supplémentaires		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		
Support institutionnel	47,15	28,95	-	2,00	72,20	-	46,35	29,30	8,00	6,00	73,20	-	46,30	29,50	8,00	6,00	72,20	-
Services juridiques	2,00	1,00	-	-	2,00	-	2,00	1,00	1,00	1,00	2,00	-	2,00	1,00	1,00	1,00	2,00	-
Services juridiques																		
Sécurité et continuité des activités institutionnelles	3,30	6,20	-	-	16,50	-	3,30	6,20	-	1,00	16,50	-	3,30	6,20	-	1,00	16,50	-
Gestion de la continuité des activités;																		
Mise en œuvre des recommandations en matière de sécurité et de continuité des activités																		
Protection																		
Politique de sécurité et gestion de la continuité																		
Gestion des ressources humaines	9,50	4,00	-	2,00	11,00	-	9,50	4,00	-	2,00	11,00	-	9,50	4,00	-	2,00	11,00	-
Administration et planification des ressources humaines																		
Gestion des talents																		
Transition vers une gestion des ressources humaines fondée sur les compétences																		
Gestion du budget, des finances et des achats	20,60	8,75	-	-	4,00	-	19,80	9,10	-	-	4,00	-	19,75	9,30	-	-	4,00	-
Gestion budgétaire, patrimoniale et financière																		
Contrôles financiers internes et suivi des recommandations d'audit																		
Gestion des achats et des acquisitions																		
Services informatiques institutionnels	11,75	9,00	-	-	38,70	-	11,75	9,00	7,00	2,00	39,70	-	11,75	9,00	7,00	2,00	38,70	-
Administration, maintenance et support de l'infrastructure et des applications TIC institutionnelles																		
Soutien administratif au bureau du directeur exécutif																		

Activité	2023				Soutien externe	Budget	2024				Soutien externe	Budget	2025			
	Personnel disponible		Effectifs supplémentaires				Personnel disponible		Effectifs supplémentaires				Personnel disponible		Effectifs supplémentaires	
	AT	AC et END	AT	AC et END			AT	AC et END	AT	AC et END			AT	AC et END	AT	AC et END
Migration de l'informatique en nuage et infrastructure de bureau virtuel en nuage																
Gestion de contenu d'entreprise																
Gestion des services environnementaux																
Gestion en matière de santé et de sécurité																
Services horizontaux de soutien interne (missions, installations, logistique et fournitures de bureau)																
Bibliothèque des infrastructures technologiques d'information (ITIL)																
Deuxième extension des locaux opérationnels de l'eu-LISA à Strasbourg																
Gestion intelligente de l'espace																
Centre de données de Strasbourg — augmentation de la capacité d'alimentation et de refroidissement																
Gestion opérationnelle des activités institutionnelles																

Annexe III. Ressources financières pour 2023-2025

La présente annexe présente des informations sur les recettes et les dépenses de l'eu-LISA, l'exécution budgétaire et les annulations de crédits d'engagement et de paiement.

RECETTES

Tableau 6. Recettes

Recettes	2022	
	Recettes estimées par l'Agence	Prévisions budgétaires
Contribution de l'UE	296,508	326,981
Autres recettes	31,990	p.m.
Recettes totales	328,498	326,981

RECETTES	Millions d'EUR						
	2021 Budget	2022 Recettes estimées par l'Agence	Comme demandées par l'Agence	2023 Prévisions budgétaires	VAR 2023/2022	Envisagées en 2024	Envisagées en 2025
1 RECETTES PROVENANT DES REDEVANCES ET DES TAXES							
2. CONTRIBUTION DE L'UE	249,827	296,508	326,981		1,103	306,575	288,131
<i>dont recettes affectées provenant des excédents des exercices précédents</i>	<i>1,658</i>	<i>3,611</i>	<i>3,076</i>				
3. CONTRIBUTION DES PAYS TIERS (notamment AELE et pays candidats)	3,843	31,990	-				
<i>dont AELE</i>	<i>3,843</i>	<i>31,990</i>	<i>-</i>				
<i>dont pays candidats</i>							
4. AUTRES CONTRIBUTIONS	0,005	-					
<i>dont convention de délégation, subventions ad hoc</i>							
5. OPÉRATIONS ADMINISTRATIVES							
6. RECETTES DES SERVICES RENDUS CONTRE PAIEMENT							
7. CORRECTION DES DÉSÉQUILIBRES BUDGÉTAIRES							
TOTAL DES RECETTES	253,674	328,498	326,981		1,103	306,575	288,131

DÉPENSES

Tableau 7. Dépenses

Dépenses	2022				Millions d'EUR
	Crédits d'engagement	Crédits de paiement	Crédits d'engagement	Crédits de paiement	2023
Titre 1	45,802	45,802	48,661	48,661	48,661
Titre 2	24,070	24,070	30,208	30,208	30,208
Titre 3	281,757	258,625	183,362	248,112	248,112
Total des dépenses	351,630	328,498	262,231	326,981	326,981

DÉPENSES						Millions d'EUR	
	Budget 2021	Budget 2022	Projet de budget 2023 Demande de l'Agence	VAR 2023/ 2022	Crédits d'engagement Envisagé en 2024	Crédits d'engagement Envisagé en 2025	
Titre 1							
Dépenses de personnel	33,436	45,802	48,661	106,24 %	46,539	46,356	
Traitements et allocations	30,721	41,250	43,510	105,48 %	41,348	41,125	
- dont postes du tableau des effectifs	22,509	26,794	28,680	107,04 %	27,549	27,407	
- dont effectifs externes	8,212	14,456	14,830	102,58 %	13,800	13,718	
Dépenses liées au recrutement du personnel	0,081	1,059	0,494	46,63 %	0,494	0,494	
Frais de mission	0,125	0,660	0,660	100,00 %	0,700	0,740	
Infrastructure socio-médicale	1,702	2,232	2,522	112,97 %	2,522	2,522	
Formation	0,806	0,600	1,475	245,83 %	1,475	1,475	
Titre 2							
Dépenses opérationnelles et d'infrastructure	19,793	24,070	30,208	125,50 %	34,818	31,486	
Location d'immeubles et frais accessoires	2,897	3,920	5,325	135,84 %	8,505	5,710	
Technologie de l'information et de la communication	2,856	4,100	8,147	198,72 %	8,445	8,124	
Biens meubles et frais accessoires	0,157	0,409	0,579	141,56 %	0,617	0,561	
Dépenses de fonctionnement administratif courant	0,843	1,777	2,295	129,11 %	2,338	2,379	
Frais de réunion	0,021	0,709	0,623	87,87 %	0,709	0,645	
Information et publications	1,387	0,548	0,450	82,12 %	0,450	0,450	
Services de support externe	8,485	8,347	7,332	87,84 %	8,229	8,012	
Sécurité	3,147	4,260	5,457	128,10 %	5,525	5,605	
Titre 3							
Dépenses opérationnelles	163,369	281,757	183,362	65,08 %	258,522	203,235	
Infrastructure	42,689	67,222	43,266	64,36 %	85,375	93,164	
Affaires intérieures	111,572	184,496	117,256	63,56 %	156,533	93,315	
Justice	0,000	18,214	2,524		2,925	3,425	
Activités de support opérationnel	9,108	11,826	20,315	171,79 %	13,688	13,330	
Support aux ÉM et à la CE	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000	
TOTAL DES DÉPENSES	216,598	351,630	262,231	74,58 %	339,878	281,077	

Millions d'EUR

DÉPENSES**Crédits de paiement**

	Budget exécuté 2021	Budget 2022	Projet de budget 2023 Demande de l'Agence Prévisions budgétaires	VAR 2023/2022	Envisagé en 2024	Envisagé en 2025
Titre 1						
Dépenses de personnel	32,735	45,802	48,661	106,24 %	46,539	46,356
Traitements et allocations	30,721	41,250	43,510	105,48 %	41,348	41,125
- dont postes du tableau des effectifs	22,509	26,794	28,680	107,04 %	27,549	27,407
- dont effectifs externes	8,212	14,456	14,830	102,58 %	13,800	13,718
Dépenses liées au recrutement du personnel	0,071	1,059	0,494	46,63 %	0,494	0,494
Frais de mission	0,102	0,660	0,660	100,00 %	0,700	0,740
Infrastructure socio-médicale	1,581	2,232	2,522	112,97 %	2,522	2,522
Formation	0,259	0,600	1,475	245,83 %	1,475	1,475
Titre 2						
Dépenses opérationnelles et d'infrastructure	8,689	24,070	30,208	125,50 %	34,818	31,486
Location d'immeubles et frais accessoires	1,535	3,920	5,325	135,84 %	8,505	5,710
Technologie de l'information et de la communication	1,413	4,100	8,147	198,72 %	8,445	8,124
Biens meubles et frais accessoires	0,086	0,409	0,579	141,56 %	0,617	0,561
Dépenses de fonctionnement administratif courant	0,682	1,777	2,295	129,11 %	2,338	2,379
Frais de réunion	0,001	0,709	0,623	87,87 %	0,709	0,645
Information et publications	1,182	0,548	0,450	82,12 %	0,450	0,450
Services de support externe	2,051	8,347	7,332	87,84 %	8,229	8,012
Sécurité	1,738	4,260	5,457	128,10 %	5,525	5,605
Titre 3						
Dépenses opérationnelles	212,246	258,625	248,112	95,93 %	225,219	210,289
Infrastructure	36,495	54,470	74,276	136,36 %	86,276	91,119
Affaires intérieures	168,923	177,306	150,737	85,02 %	122,314	102,809
Justice	0,097	16,969	9,551		2,926	3,226
Activités de support opérationnel	6,731	9,880	13,547	137,12 %	13,704	13,136
Support aux ÉM et à la CE	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000
TOTAL DES DÉPENSES	253,669	328,498	326,981	99,54 %	306,575	288,131

RÉSULTAT BUDGÉTAIRE ET ANNULATION DE CRÉDITS**Tableau 8. Résultat budgétaire et annulation de crédits**

Millions d'EUR

Résultat budgétaire	2019	2020	2021
Recettes effectivement reçues (+)	140,358	237,414	267,790
Paiements effectués (-)	- 127 852	- 220 686	- 249 827
Report de crédits (-)	- 18 742	- 23 461	- 8 351
Annulation de crédits reportés (+)	0,702	1,325	0,760
Ajustement pour report de crédits de recettes affectées de l'exercice précédent (+)	7,192	9,019	12,703
Différences de taux de change (+/-)	- 0,001	0,000	- 0,000
Ajustement pour solde négatif de l'exercice précédent (-)	-	1,658	3,611
Total	1,658	3,611	3,076

Annexe IV. Ressources humaines – Analyse quantitative

La présente annexe donne un aperçu du personnel de l'eu-LISA par catégorie et de l'analyse par l'Agence de son évolution au cours de la période de programmation.

Vue d'ensemble des effectifs et de leur évolution dans toutes les catégories de personnel

Personnel statutaire et experts nationaux détachés

L'évolution du personnel de l'eu-LISA de 2021 à 2025, présentée dans le tableau 9, tient compte des postes autorisés envisagés dans les propositions de la Commission pour de nouveaux systèmes d'information JAI (à savoir l'EES, l'ETIAS, l'ECRIS-TCN, l'interopérabilité et le système e-CODEX), avec les refontes du SIS, du VIS et d'Eurodac, ainsi que des nouveaux postes: Prüm II, les ECE, la numérisation des visas et le personnel supplémentaire prévu pour l'Agence. Pour la refonte du VIS, les effectifs reflètent la période mise à jour pour l'attribution des postes.

Les postes supplémentaires alloués à l'eu-LISA en dehors des propositions de la Commission pour les nouveaux systèmes en 2023 sont actuellement de 6 postes (6 AT), tandis que 90 à 95 autres postes seront externalisés conformément à la stratégie d'approvisionnement de l'Agence.

Veuillez noter que les chiffres pour les années 2024-2025 sont indicatifs et reflètent le personnel temporairement détaché par Frontex jusqu'en 2025 aux fins de la fourniture de services de soutien aux transporteurs.

Tableau 9. Effectifs de l'eu-LISA et leur évolution (aperçu de toutes les catégories de personnel)

Personnel	2021			2022	2023	2024	2025
Postes inscrits au tableau des effectifs	Budget autorisé	Réellement pourvus au 31.12.2021	Taux d'occupation (%)	Personnel autorisé	Personnel envisagé	Personnel envisagé	Personnel envisagé
Administrateurs (AD)	160	144	90,00 %	162 ⁸⁰	169	177	177
Assistants (AST)	53	49	92,45 %	53	53	53	53
Assistants/ Secrétaires (AST/SC)	0	0	0,00 %	0	0	0	0
Total des postes inscrits au tableau des effectifs	213	193	90,61 %	215	222	230	230
PERSONNEL EXTERNE	ETP correspondant au budget autorisé	ETP exécutés ⁸¹ au 31.12.2021	Taux d'exécution en %	Effectifs au 31.12.2021	ETP correspondant au budget autorisé 2023	ETP envisagés	ETP envisagés
Agents contractuels (AC)	132	96	72,73 %	107	166	165	140
Experts nationaux détachés (END)	11	9	81,82 %	10	11	11	11

⁸⁰ Comme dans le projet de budget général 2022 publié le 9 juillet 2021 par la Commission européenne dans le **projet de budget général 2022 | Commission européenne (europa.eu)**.

⁸¹ Au 31/12/N-1, l'eu-LISA comptait 107 AC financés par la contribution de l'UE et aucun AC financé par d'autres sources.

Total du personnel externe	143	105	73,43 %	117	177	176	151
Total du personnel	356	298	83,71 %	310	399	406	381

En ce qui concerne le taux d'occupation, les données présentées dans le tableau 9 ne tiennent compte que des postes autorisés et du personnel employé au 31 décembre 2021. Un aperçu plus détaillé, présenté dans le tableau 12 à l'annexe V, section A. Politique de recrutement, établit une distinction entre les postes autorisés et les postes effectivement disponibles pour le recrutement. Il tient également compte des offres d'emploi publiées.

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

Par le passé, l'Agence n'a financé aucun personnel au moyen de subventions, de contributions ou d'accords de niveau de service et ne prévoit pas de postes de ce type à l'heure actuelle. Si la situation devait évoluer à l'avenir, la planification serait adaptée en conséquence.

ETP envisagés	2022	2023	2024	2025
Agents contractuels (AC)	0	0	0	0
Experts nationaux détachés (END)	0	0	0	0
TOTAL	0	0	0	0

Autres ressources humaines

Prestataires de services structurels⁸²

En 2021, l'eu-LISA a continué de recourir à des prestataires de services structurels (également appelés **soutien externe**) pour des services ou des projets qui n'ont pas pu être couverts par le personnel statutaire de l'Agence en raison de ressources budgétaires insuffisantes, ainsi que des qualifications spécialisées requises ou des connaissances qui n'étaient pas disponibles en interne.

Les prestataires de services structurels ne sont pas directement employés par l'eu-LISA. Au lieu de cela, ils sont engagés individuellement dans le cadre d'un contrat-cadre (CC) pour des durées allant de deux mois à un an. L'Agence prévoit de continuer à recourir également à des prestataires de services externes à l'avenir. Les services utilisés en 2021 sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Contrat-cadre (CC)	Durée du CC	Type de contrat	Catégories des profils contractuels	Réellement en place au 31.12.2021
CC LISA/2019/OP/02	4 ans (2019-2023)	TM (Temps et moyens)	Soutien administratif	43 (1 à BRX, 14 à SXB, 28 à TLL)
LOT 1 - Support informatique à SXB/BRX			Support informatique	61 (49 à SXB, 12 à TLL)
LOT 3 - Soutien administratif à SXB/BRX		QTM (Temps et moyens mentionnés)	Support informatique	Sans objet
LOT 4 - Soutien administratif à TLL				
CC LISA/2019/NP/19				
Soutien informatique à TLL		(prix fixe)		Sans objet

Travailleurs intérimaires

L'Agence emploie des travailleurs intérimaires principalement pour remplacer le personnel ayant pris des congés de longue durée. En général, ils sont recrutés en vertu d'un contrat-cadre pour des prestataires de services structurels, ou en tant qu'agents contractuels (AC) avec un contrat de travail à court terme à durée

⁸² Les prestataires de services sont engagés par des entreprises privées, conformément aux dispositions des contrats-cadres pertinents, et sont chargés d'exécuter des tâches spécialisées externalisées de nature horizontale/de soutien.

déterminée ou limitée. Dans les statistiques, ils sont généralement déclarés selon leurs types de contrats respectifs. En 2021, 2 remplacements de ce type ont été réalisés.

Total des ETP en 2021	
Nombre	2

Plan pluriannuel de politique du personnel 2023-2025

Le tableau 10 présente une vue d'ensemble des postes d'agents temporaires (AT) conformément au tableau des effectifs de l'Agence, en tenant compte des éléments suivants:

- une légère augmentation des effectifs en 2022 et 2023 par rapport à 2021, liée à la refonte du règlement VIS (y compris une modification du nombre de postes par an) et au personnel supplémentaire tel que décrit au chapitre 2.4.1 et énuméré à l'annexe XIII (sous réserve de l'approbation de l'autorité budgétaire);
- une réduction du nombre de postes pour l'interopérabilité au cours des années 2024-2025, conformément aux propositions de la Commission concernant l'avancement du projet;
- du personnel supplémentaire prévu dans les propositions adoptées de la Commission sur Prüm II, les ECE et la numérisation des visas pour la période 2024-2025, comme indiqué dans le tableau 4 de la section 2.3.2 du programme pluriannuel;
- les changements de grades dans chaque groupe de fonctions en raison d'un reclassement estimé calculé conformément à l'annexe I B du statut.

Tableau 10. Plan pluriannuel de politique du personnel 2023-2025

Groupe de fonctions et grade	2021		2022		2023		2024		2025	
	Budget autorisé		Réallement pourvus au 31/12		Budget autorisé		Envisagés		Envisagés	
	Postes permanents	Postes temporaires	Postes perm.	Postes temp.	Postes perm.	Postes temp.	Postes perm.	Postes temp.	Postes perm.	Postes temp.
AD 16		0		0		0		0		0
AD 15		1		1		0		1		1
AD 14		1		1		0		1		1
AD 13		3		2		3		3		3
AD 12		4		3		4		4		4
AD 11		7		2		9		11		11
AD 10		10		11		11		12		12
AD 9		16		14		19		22		22
AD 8		26		19		32		38		38
AD 7		23		34		15		11 ⁸³		11
AD 6		26		14		36		46		46
AD 5		43		43		31		20 ⁸⁴		28 ⁸⁵

⁸³ Le chiffre inclut 3 postes AD7 accordés à l'eu-LISA pour la cybersécurité.

⁸⁴ Ce chiffre comprend 3 postes AD5 accordés à l'eu-LISA pour la cybersécurité.

⁸⁵ Ce chiffre inclut la réduction des postes conformément à la planification révisée sur l'interopérabilité et la refonte du VIS et une augmentation due aux nouvelles propositions de la Commission sur l'ECE, la numérisation des visas et Prüm II.

Groupe de fonctions et grade	2021				2022		2023		2024		2025	
	Budget autorisé		Réallement pourvus au 31/12		Budget autorisé		Envisagés		Envisagé		Envisagés	
	Postes permanents	Postes temporaires	Postes perm.	Postes temp.	Postes perm.	Postes temp.	Postes perm.	Postes temp.	Postes perm.	Postes temp.	Postes perm.	Postes temp.
TOTAL AD		160		144		162		169		177		177
AST 11		0				0		0		0		0
AST 10		0				0		0		0		0
AST 9			1	1		1		1		1		1
AST 8			3	2		3		4		4		4
AST 7			4	5		4		6		6		6
AST 6			12	11		12		12		12		12
AST 5			12	10		12		11		11		11
AST 4			10	6		10		13		13		13
AST 3			11	14		11		6		6		6
AST 2			0	0		0		0		0		0
AST 1			0	0		0		0		0		0
Total AST		53		49		53		53		53		53
AST/SC 6			0	0		0		0		0		0
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
TOTAL AST/SC		0		0		0		0		0		0
TOTAL		213		193		215		222		230		230
TOTAL GÉNÉRAL	213		193		215		222		230		230	

Personnel externe

Les estimations budgétaires pour les postes AC et END sont présentées dans les tableaux ci-dessous, y compris le personnel supplémentaire envisagé dans les FLL.

Agents contractuels

En 2023, le nombre d'agents contractuels (AC) va augmenter et la réduction des effectifs prévue après 2023 sera due à la cessation de certains postes à court terme, qui étaient nécessaires pour la phase de mise en œuvre de l'interopérabilité et la refonte du VIS. Toutefois, un retard dans l'adoption du règlement de refonte du VIS pourrait influencer sur les effectifs en 2023 (c'est-à-dire le déploiement du plan ou l'accumulation de ressources).

Agents contractuels	ETP correspondant au budget autorisé 2021	ETP exécutés au 31/12/2021	Effectifs au 31/12/2021	ETP correspondant au budget autorisé 2022	ETP correspondant au budget autorisé 2023	ETP correspondant au budget autorisé 2024	ETP correspondant au budget autorisé 2025
Groupe de fonctions IV	83	59	64	108	108	109	85
Groupe de fonctions III	47	35	41	58	57	55	54
Groupe de fonctions II	2	2	2	1	1	1	1
Groupe de fonctions I	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	132	96	107	167	166	165	140

Experts nationaux détachés

L'Agence a adapté le nombre de postes d'END pour 2023 au résultat de la procédure de conciliation sur le budget et les ressources humaines de l'eu-LISA.

Experts nationaux détachés	ETP correspondant au budget autorisé 2021	ETP exécutés au 31/12/2021	Effectifs au 31/12/2021	ETP correspondant au budget autorisé 2022	ETP correspondant au budget autorisé 2023	ETP correspondant au budget autorisé 2024	ETP correspondant au budget autorisé 2025
TOTAL	11	9	10	11	11	11	11

Prévisions de recrutement pour 2023 à la suite du départ à la retraite, de la mobilité ou des nouveaux postes demandés

Les prévisions de recrutement de l'Agence comprennent les remplacements de personnel dus à la rotation du personnel ou à la retraite, ainsi qu'à la suite des propositions de la Commission qui envisagent soit des effectifs supplémentaires en 2023, soit l'accord sur le transfert de postes, par exemple en ce qui concerne la refonte du VIS, dans le cas où les sélections respectives ne seraient pas conclues en 2022.

Intitulé du poste au sein de l'agence	Type de contrat (Fonctionnaire, AT ou AC)		AT/Fonctionnaire		AC
	Pour raison de retraite/mobilité	Nouveau poste demandé en raison de tâches supplémentaires	Groupes de fonctions/grade du recrutement Postes internes (fourchette) et externes (grade unique) qu'il est prévu de publier	Groupes de fonctions du recrutement (I, II, III ou IV)	
			Internes (fourchette)	Externes (fourchette)	
Responsable principal de la communication	oui		AT (AD5-AD7)	AT AD7	S/O
Assistant en systèmes d'information — Gestion des services et des processus		Interopérabilité	S/O	S/O	GF III
Spécialiste de la protection des données		Interopérabilité	AT AD5	AT AD5	S/O
Administrateur des systèmes d'information		VIS	S/O	S/O	GF IV
Administrateur des systèmes d'information		VIS	S/O	S/O	GF IV
Administrateur des systèmes d'information		VIS	S/O	S/O	GF IV
Administrateur des systèmes d'information		VIS	AT AD5	AT AD5	S/O

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 ou IV)
	Pour raison de retraite/mobilité	Nouveau poste demandé en raison de tâches supplémentaires	Internes (fourchette)	Externes (fourchette)	
Administrateur des systèmes d'information — Services relatifs à l'infrastructure		VIS	AT AD5	AT AD5	S/O
Administrateur des systèmes d'information — Services relatifs à l'infrastructure		Interopérabilité	AT (AD5–AD6)	AT AD6	S/O
Administrateur des systèmes d'information		e-CODEX	S/O	S/O	GF IV
Administrateur des systèmes d'information		e-CODEX	AT AD5	AT AD5	S/O
Administrateur des systèmes d'information		e-CODEX	AT AD5	AT AD5	S/O

En ce qui concerne les postes supplémentaires prévus par l'eu-LISA, les informations pertinentes sont décrites à l'annexe XIII. À l'heure actuelle, l'Agence ne prévoit aucun changement de personnel qui impliquerait une mobilité interagences. S'il y a lieu, ils seront signalés en conséquence.

ANNEXE V Ressources humaines – Analyse qualitative

La présente annexe fournit des informations supplémentaires sur la planification des ressources humaines de l'Agence et donne un aperçu de la politique de recrutement de l'eu-LISA pour toutes les catégories de personnel (fonctionnaires, AT, AC, END), ainsi que l'évaluation des performances et les reclassements/promotions.

La présente section donne également un aperçu de la mobilité du personnel, de l'équilibre hommes-femmes et géographique et de la scolarisation.

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) ainsi que par les règles d'application du statut des fonctionnaires de l'Union européenne, qui réglementent l'engagement et l'utilisation des agents temporaires (AT), des agents contractuels (AC) et des experts nationaux détachés (END), les procédures de sélection, les grades d'entrée pour différentes catégories, types et durée d'emploi, et les profils d'emploi.

Tableau 11. Modalités d'exécution en place

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

Conformément aux directives internes relatives au recrutement, toutes les procédures de recrutement au sein de l'eu-LISA sont menées par un comité de sélection composé de représentants de l'unité qui cherche à recruter de nouveaux agents, l'unité «Ressources humaines» (HRU) et le comité du personnel.

Fin 2021, l'Agence avait **recruté⁸⁶ 61 personnes et envoyé 75 offres d'emploi**. Au cours de cette période, l'unité des RH a mené des procédures de sélection 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 2021, l'Agence a reçu **1 944 candidatures** pour 18 procédures de recrutement clôturées⁸⁷. Le nombre moyen de demandes par procédure a été de 108, le nombre le plus faible et le plus élevé étant respectivement de 40 et de 352.

En s'aventurant au-delà de son propre site web lors de la publication des avis de vacance (par exemple, EPSO, LinkedIn, sites spécialisés, etc.), l'eu-LISA a constaté une amélioration tant quantitative que qualitative des candidatures reçues des recrues potentielles. En conséquence, l'Agence prévoit de continuer à utiliser ces canaux de recrutement, en particulier pour les profils spécialisés. Cela est particulièrement vrai pour LinkedIn, où nos publications de postes vacants ont atteint 173 976 vues uniques – soit une **augmentation de 2 782 %** par rapport à l'année 2020!

En vue d'accélérer le processus de recrutement, l'Agence a regroupé des postes similaires au sein d'une seule et même procédure, chaque fois que cela était possible, afin d'optimiser les ressources et d'établir des listes de réserve plus longues. De plus, l'Agence renvoie plus fréquemment aux listes de réserve existantes (par exemple, pour le même grade/le même groupe de fonctions et dans le cas de profils similaires). En conséquence, en 2021, l'eu-LISA a recruté au total 30 agents supplémentaires (11 contrats d'AT et 19 contrats d'AC conclus au 31 décembre 2021) issus des listes de réserve existantes établies au cours des années précédentes. En outre, deux postes ont été pourvus en utilisant la liste de sélection EPSO CAST pour

⁸⁶ Personnel entré en service au sein de l'eu-LISA au 31 décembre 2021. Parmi celui-ci, 15 candidats sont sur le point de rejoindre l'Agence.

⁸⁷ Procédures de sélection pour lesquelles des listes de réserve ont été établies au 31 décembre 2021.

les agents contractuels. Bien que cette approche de l’approvisionnement en ressources humaines ait permis de réaliser certains gains d’efficacité en ce qui concerne la programmation des travaux, elle n’a pas eu d’incidence notable sur les efforts ou le temps requis pour mener les procédures de sélection ou les entretiens de suivi avec les candidats figurant sur les listes de réserve.

Le **tableau 12** présente une vue d’ensemble de l’avancement du recrutement par rapport au nombre de postes autorisés (au 31.12.2021).

Tableau 12. Aperçu des objectifs de recrutement et de l’état d’avancement jusqu’au 31.12.2021

Postes AT inscrits au tableau des effectifs de 2021	Postes AT pourvus	Postes AT pourvus + offres d’emploi acceptées	Autorisés en 2021 (AT, AC, END)	Total des postes pourvus en 2021	Postes pourvus + offres d’emploi acceptées
207⁸⁸	193	197	345	310	325
	93,24 %	95,2 %		89,9 %	94,2 %
213	193	197	356⁸⁹	310	325
	90,61 %	92,5 %		87,1 %	91,3 %

Afin d’atteindre les objectifs de recrutement en 2021 et 2022, compte tenu des restrictions liées à la COVID-19, l’Agence a adopté plusieurs **mesures supplémentaires**:

- comme prévu, l’Agence a acquis et mis en œuvre l’outil de recrutement vidéo Cammio qui permet **des entretiens asynchrones**. Cet outil accélère le processus de recrutement en éliminant la nécessité de disposer en même temps de tous les membres du comité de sélection pour les entretiens, et offre une flexibilité aux candidats;
- continuer à optimiser l’utilisation des **listes de réserve existantes** pour pourvoir des postes équivalents au sein de l’Agence;
- l’élargissement de l’équipe de recrutement par des **postes supplémentaires à court terme** pour les deux prochaines années, à financer par des économies budgétaires;
- la **transition vers des outils numériques** afin de réduire la charge administrative et d’améliorer l’efficacité et l’expérience des candidats;
- en raison des restrictions de déplacement liées à la COVID-19, il a été difficile pour les candidats de se rendre dans les centres médicaux désignés à Luxembourg ou à Bruxelles. Afin de fournir un **centre d’examen alternatif** pour les recrues potentielles, l’Agence a lancé un appel d’offres pour des services médicaux à Strasbourg. Malheureusement, aucune offre n’a été soumise malgré la prolongation du délai.

Démographie des candidats

Les données démographiques relatives aux candidats indiquent que la **répartition par sexe** – 37 % de femmes contre 63 % d’hommes – correspond à celle de l’industrie des technologies au sens large. Pour les candidats recrutés, le pourcentage est légèrement inférieur pour les femmes avec 24 % et 76 % pour les hommes. En ce qui concerne la répartition hommes/femmes des candidats inscrits sur les listes de réserve, il existe une différence statistique mineure par rapport aux recrutements, avec 28 % de femmes et 72 % d’hommes.

L’Agence a adopté une approche active afin d’**attirer davantage de candidates**, par exemple en participant à des événements spécialement destinés aux femmes dans le domaine de la technologie ou en encourageant les membres du jury à participer à des formations visant à éliminer les préjugés lors du recrutement.

En ce qui concerne la **répartition géographique** des candidatures, les pourcentages les plus élevés par nationalité sont l’Italie (14,1 %), la Grèce (13,5 %) et la Roumanie (11,4 %), tandis que les plus faibles sont la Suède (0,6 %), Malte (0,3 %) et le Danemark (0,2 %).

Il importe de souligner que grâce à la promotion active des avis de vacance dans tous les États membres, nous avons accompli un changement important dans la bonne direction **afin d’attirer un ensemble diversifié**

⁸⁸ Les 2 postes prévus dans le tableau des effectifs pour la refonte d’Eurodac et 11 pour la refonte du VIS n’ont pas pu être utilisés pour le recrutement, étant donné que les bases juridiques respectives n’ont pas été adoptées.

⁸⁹ Les 2 postes prévus pour la refonte du SIS de police en 2021 et 2022 n’ont pas été autorisés car les bases juridiques respectives n’ont pas été adoptées.

de candidats. Par exemple, le nombre de candidats originaires de pays surreprésentés a diminué. En outre, c'est la première année que l'Agence reçoit des candidatures de ressortissants de tous les États membres. Par ailleurs, c'est également la première année que les candidatures provenaient de tous les États membres associés, à l'exception du Liechtenstein.

Catégories de personnel

La politique de recrutement de l'Agence en ce qui concerne les différentes catégories de personnel (à savoir les fonctionnaires, les agents temporaires, les agents contractuels et les experts nationaux détachés) est résumée dans les sections suivantes.

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

Les **agents temporaires (AT)** constituent le personnel statutaire de l'eu-LISA dont les tâches sont liées au mandat de l'Agence et ne peuvent donc pas être externalisées. Les agents temporaires sont recrutés pour effectuer des activités essentielles, à savoir des **tâches opérationnelles, de gestion et d'administration**. Toutes les procédures de recrutement se déroulent au grade annoncé dans l'avis de vacance, conformément au statut, au RAA et aux modalités d'exécution correspondantes, ainsi qu'à la description de poste correspondante.

En 2021, l'eu-LISA a recruté des agents temporaires au moyen de procédures de sélection internes et externes, ainsi que des listes de réserve existantes. À ce jour, l'eu-LISA n'a lancé aucun appel de recrutement interagences. Les grades de base des agents temporaires de longue durée étaient les suivants en 2021: AST 3; AD 5 à AD 8; AD 9 à AD 10 (en cas de mobilité interne, par ex. poste de chef d'unité), et AD 13 pour le poste de directeur exécutif adjoint.

Conformément aux lignes directrices internes de l'eu-LISA sur le renouvellement des contrats⁹⁰, les agents temporaires se voient initialement proposer un contrat à durée déterminée de cinq ans, renouvelable pour une nouvelle période n'excédant pas cinq ans, avec possibilité de prolongation ultérieure pour une durée indéterminée. Tous les renouvellements de contrats doivent faire l'objet d'une évaluation globale des performances et dépendent des priorités de l'eu-LISA exposées dans les DOCUP et des ressources budgétaires disponibles. En novembre 2016, le conseil d'administration de l'eu-LISA a autorisé⁹¹ 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 de l'eu-LISA). En 2021, l'Agence a renouvelé les contrats de trois agents temporaires pour une durée indéterminée.

L'un des défis les plus urgents auxquels l'eu-LISA est confrontée depuis 2019 est la difficulté de pourvoir des postes d'agents temporaires de courte durée qui sont souvent refusés par les candidats retenus en raison de leur durée modeste. Par exemple, certains postes (tels que pour l'interopérabilité ou le VIS) étaient prévus comme représentant la moitié d'un équivalent temps plein (ETP) dans les propositions législatives, ce qui pose des problèmes de recrutement et de conception des contrats. En outre, la réalisation de procédures de sélection distinctes pour ces types de postes est tout aussi inefficace que coûteuse.

Les **agents contractuels (AC)** sont généralement employés par l'eu-LISA pour travailler sur des **projets spécifiques pour une durée déterminée** afin de combler les lacunes pendant les absences de longue durée et de couvrir temporairement une augmentation de la charge de travail pendant des périodes limitées. Toutefois, les fiches financières législatives relatives aux nouveaux systèmes attribués à l'Agence prévoient qu'un certain nombre de postes d'agents contractuels chargés de tâches techniques et/ou opérationnelles pourraient être considérés comme à long terme.

Pour la plupart, les agents contractuels sont recrutés au moyen de procédures de sélection externes, de listes de réserve CAST fournies par EPSO ou de listes de réserve établies par l'Agence.

En général, les agents contractuels se voient proposer des **contrats à durée déterminée**, soit d'une durée maximale de a) cinq ans, avec possibilité de renouvellement une seule fois pour une autre période fixe de cinq ans, conformément à l'article 85 du RAA, soit de deux ans, qui ne peuvent également être renouvelés qu'une seule fois, sans possibilité de prolongation supplémentaire. En 2021, l'eu-LISA a renouvelé les contrats de deux agents contractuels en accordant des prorogations pour une autre durée déterminée.

Des contrats d'un an sans possibilité de renouvellement sont généralement proposés lors du remplacement de membres du personnel en congé de longue durée. Toutefois, cette solution s'est avérée inefficace et a

⁹⁰ Décision n° 43/2016 du directeur exécutif du 31 mai 2016.

⁹¹ Décision n° 43/2016 du directeur exécutif du 31 mai 2016.

entraîné le refus des offres d'emploi par les candidats retenus.

Tout renouvellement supplémentaire d'un contrat d'emploi se fait pour une durée indéterminée. Comme pour les agents temporaires, le renouvellement des contrats dépend des priorités de l'eu-LISA et des crédits budgétaires disponibles. En outre, tous les renouvellements doivent faire l'objet d'une évaluation complète des performances. Toutefois, la situation des agents contractuels justifie une analyse plus approfondie, notamment par rapport au personnel statutaire de l'Agence, c'est-à-dire si les postes d'agents contractuels doivent être considérés comme des postes à long terme ou s'ils peuvent être transformés en contrats d'agents temporaires. À compter de 2021, l'Agence devra se préparer à renouveler plusieurs contrats de travail à durée indéterminée.

À la suite de l'adoption de la nouvelle règle d'exécution relative aux agents contractuels engagés en vertu de l'article 3 bis du RAA, l'Agence a dû adapter sa pratique de recrutement afin d'identifier les candidats qui se verront proposer des contrats à durée indéterminée à la suite d'une procédure de sélection réussie par l'eu-LISA en raison de la mobilité interagences, ou les candidats qui devraient être dispensés de passer une épreuve écrite.

Desexperts nationaux détachés (END) sont envoyés à l'eu-LISA par les autorités nationales des États membres de l'UE pour effectuer des tâches spécialisées afin de veiller à ce que les opérations et les services de l'Agence soient étroitement alignés sur les besoins des États membres en tant qu'utilisateurs finaux. Ainsi, l'Agence n'emploie pas d'experts nationaux détachés et la durée de leur détachement est déterminée par l'accord conclu avec leurs organisations d'envoi. Toutes les règles relatives aux experts nationaux détachés (c'est-à-dire les procédures de sélection, la durée du détachement, les conditions de travail, les indemnités et les dépenses, etc.) sont régies par les mesures d'exécution de l'eu-LISA sur les experts nationaux détachés⁹², adoptées en 2012.

B. Évaluation des performances et reclassement/promotions

Tableau 13. Modalités d'exécution en place

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

Le reclassement de 2021 a été conclu le 22 décembre 2021. Conformément à la décision du directeur exécutif sur le reclassement des agents temporaires et des agents contractuels en 2021, un total de 24 membres du personnel ont été reclassés après une comparaison finale des mérites et compte tenu de la recommandation du comité paritaire de reclassement, des taux multiplicateurs utilisés pour guider l'équivalence des carrières moyennes, tels que décrits à l'annexe II de la décision n° 2016-016 du conseil d'administration, et la décision n° 2016-017 du conseil d'administration, le tableau des effectifs et les ressources budgétaires disponibles.

Les résultats du reclassement (par grade) sont présentés dans le **tableau 14** et dans le **tableau 15**.

Tableau 14. Reclassement des agents temporaires/promotion des fonctionnaires

Grades	Ancienneté moyenne dans le grade parmi les agents reclassés						Moyenne sur 5 ans [conformément à la décision C(2015)9563]
	2018	2019	2020	2021	2022 ⁹³	Moyenne réelle sur 5 ans ⁹⁴	
AD05	4,2	3,3	2	2,0	S/O	2,9	2,8
AD06	2,4	2		2,7	S/O	2,4	2,8
AD07		2,6	2,2	2,7	S/O	2,5	2,8

⁹² Notification de la décision du conseil d'administration, document n° 2012-025 du 28 juin 2012.

⁹³ Les données pour 2021 seront disponibles en janvier 2022.

⁹⁴ Les données pour 2021 seront disponibles en janvier 2022. Par conséquent, la moyenne a été calculée pour les années pour lesquelles des données pertinentes sont disponibles.

Grades	Ancienneté moyenne dans le grade parmi les agents reclassés						
AD08	2	2,3	3,7	2,0	S/O	2,5	3,0
AD09	3,5	2	2,3		S/O	2,6	4,0
AD10		2	3		S/O	2,5	4,0
AD11	2				S/O	2,0	4,0
AD12					S/O	S/O	6,7
AD13		2			S/O	2	6,7
AST1					S/O	S/O	3,0
AST2					S/O	S/O	3,0
AST3	5,3	5,5			S/O	5,4	3,0
AST4	2,3	2,6	2	4,0	S/O	2,7	3,0
AST5	2,6	4,1	3,2	3,7	S/O	3,4	4,0
AST6	2,3	2		5,0	S/O	3,1	4,0
AST7		2		S/O	S/O	2,0	4,0
AST8		2		S/O	S/O	2,0	4,0
AST9	S/O	S/O	S/O	S/O	S/O	S/O	S/O
AST10 (Assistant confirmé)	S/O	S/O	S/O	S/O	S/O	S/O	5
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

Tableau 15. Reclassement d'agents contractuels

Groupe de fonctions	Grade	Personnel en activité au 01.01.2020	Nombre de membres du personnel reclassés en 2021	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
AC IV	18	1			S/O
	17	1			Entre 6 et 10 ans
	16	10			Entre 5 et 7 ans
	15	6			Entre 4 et 6 ans
	14	30	5	2	Entre 3 et 5 ans
	13	8			Entre 3 et 5 ans
AC III	11	1			Entre 6 et 10 ans
	10	10			Entre 5 et 7 ans
	9	16			Entre 4 et 6 ans
	8				Entre 3 et 5 ans
AC II	6				Entre 6 et 10 ans
	5				Entre 5 et 7 ans
	4				Entre 3 et 5 ans
AC I	2				Entre 6 et 10 ans
	1				Entre 3 et 5 ans

C. Représentation des genres

Dans l'ensemble, l'Agence est fermement résolue à garantir l'égalité des chances à tous les candidats tout au long du processus de recrutement, depuis la composition des jurys de sélection jusqu'au nombre de candidats

interrogés, en sélectionnant en fin de compte les meilleurs candidats disponibles pour chaque poste en fonction de leurs mérites et des exigences du poste en question.

Depuis sa création, l'Agence s'emploie à parvenir à un équilibre entre les hommes et les femmes. Le problème de la parité hommes-femmes est très répandu dans l'ensemble du secteur des TIC et l'Agence a déployé des efforts considérables pour augmenter le nombre de candidates, par exemple en participant à des salons professionnels et en diffusant des avis de vacance sur des forums spécifiques.

Au cours des deux dernières années, l'eu-LISA a observé une tendance positive par rapport aux années précédentes. À savoir, le pourcentage du personnel féminin de l'Agence a augmenté de 7 % en 2019 (atteignant 29 %, contre 22 % en 2018), de 1,3 % en 2020 (à 30,3 %) et de 0,4 % en 2021 (à 30,7 %). La représentation de l'Agence selon le genre (par catégorie de personnel) est présentée dans le tableau 16.

Tableau 16. Représentation des genres par catégorie de personnel (au 31.12.2021)

		Fonctionnaires		Agents temporaires		Agents contractuels		Total général	
		fonctionnaire	%	AT	%	AT	%	AT	%
Femmes	Niveau administrateur	S/O	S/O	31	16,1 %	20	18,7 %	51	17,0 %
	Niveau assistant (AST et AST/SC)	S/O	S/O	18	9,3 %	23	21,5 %	41	13,7 %
	Total	S/O	S/O	49	25,4 %	43	40,2 %	92	30,7 %
Hommes	Niveau administrateur	S/O	S/O	113	58,5 %	44	41,1 %	157	52,3 %
	Niveau assistant (AST et AST/SC)	S/O	S/O	31	16,1 %	20	18,7 %	51	17,0 %
	Total	S/O	S/O	144	74,6 %	64	59,8 %	208	69,3 %
TOTAL GÉNÉRAL		S/O	S/O	193	100 %	107	100 %	300	100 %

Tableau 17. Évolution de la répartition des genres aux niveaux de l'encadrement intermédiaire et supérieur (de 2017 à 2021; en juillet 2021)

	2017		2021	
	Nombre	Pourcentage	Nombre	Pourcentage
Cadres féminins	2	25	2	12,5
Cadres masculins	6	75	14	87,5

Le tableau 17 montre une diminution de l'équilibre hommes-femmes au niveau de l'encadrement en raison du fait qu'une femme a quitté l'Agence l'année précédente et a été remplacée par un cadre masculin.

En 2021, l'Agence a lancé une initiative intitulée «**Women in Leadership Lab**» (**WILL**) afin de répondre au problème de l'équilibre hommes-femmes tant au niveau de l'encadrement qu'au niveau des experts. L'initiative vise à attirer davantage de candidates à l'eu-LISA, tout en proposant des séances d'accompagnement spécifiques aux talents internes. L'initiative WILL comprend plusieurs activités:

- promotion de l'eu-LISA en tant que lieu de travail attrayant (présentations dans les écoles et les universités);
- examen et reformulation des avis de vacance afin de les rendre plus inclusifs et de les diffuser sur des forums spécifiques pour les professionnelles des TIC;
- inspiration et motivation du personnel de l'eu-LISA grâce à des webinaires en ligne avec la direction de l'Agence,
- offre de mentorat et d'orientation de carrière à des collègues féminins très performants.

En outre, l'Agence joint ses efforts et partage son expérience avec les autres agences de l'UE et la Commission européenne sur des initiatives visant à améliorer l'équilibre hommes-femmes dans la fonction publique de l'UE.

D. Équilibre géographique

L'Agence estime qu'une large représentation géographique au sein du personnel contribue à la diversité des cultures et aux échanges mutuels. En 2021, le personnel de l'eu-LISA comprend **23 nationalités provenant d'États membres de l'UE**. La ventilation du personnel de l'eu-LISA par pays d'origine (par administrateur/AC FG IV et assistant/AC FG I, II, III) est présentée dans le tableau 18.

Tableau 18. Équilibre géographique (au 31.12.2021)

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 %	2	0,7 %	2	0,7 %
Belgique (BE)	6	2,0 %	4	1,3 %	10	3,3 %
Bulgarie (BG)	9	3,0 %	1	0,3 %	10	3,3 %
Croatie (HR)	3	1,0 %	0	0,0 %	3	1,0 %
Chypre (CY)	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %
République tchèque (CZ)	2	0,7 %	1	0,3 %	3	1,0 %
Danemark (DK)	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %
Estonie (EE)	7	2,3 %	21	7,0 %	28	9,3 %
Finlande (FI)	2	0,7 %	1	0,3 %	3	1,0 %
France (FR)	49	16,3 %	14	4,7 %	63	21,0 %
Allemagne (DE)	8	2,7 %	2	0,7 %	10	3,3 %
Grèce (EL)	32	10,7 %	8	2,7 %	40	13,3 %
Hongrie (HU)	5	1,7 %	3	1,0 %	8	2,7 %
Irlande (IE)	2	0,7 %	1	0,3 %	3	1,0 %
Italie (IT)	19	6,3 %	4	1,3 %	23	7,7 %
Lettonie (LV)	5	1,7 %	3	1,0 %	8	2,7 %
Lituanie (LT)	4	1,3 %	3	1,0 %	7	2,3 %
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)	4	1,3 %	1	0,3 %	5	1,7 %
Pologne (PL)	11	3,7 %	4	1,3 %	15	5,0 %
Portugal (PT)	3	1,0 %	3	1,0 %	6	2,0 %
Roumanie (RO)	24	8,0 %	8	2,7 %	32	10,7 %
Slovaquie (SK)	3	1,0 %	0	0,0 %	3	1,0 %
Slovénie (SI)	1	0,3 %	1	0,3 %	2	0,7 %
Espagne (ES)	9	3,0 %	5	1,7 %	14	4,7 %
Suède (SE)	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %
Royaume-Uni (UK)	0	0,0 %	2	0,7 %	2	0,7 %
TOTAL	208	69 %	92	31 %	300	100 %

Étant donné que les principaux sites de l'eu-LISA se trouvent à **Tallinn, en Estonie et à Strasbourg, en France**, le pourcentage élevé de personnel estonien et français, à concurrence de 30 % du personnel dans les sites respectifs, n'est pas considéré comme constituant une distorsion importante en ce qui concerne l'équilibre géographique global.

Par rapport à 2020, le nombre de nationalités représentées à l'eu-LISA a augmenté d'une unité. Dans ses efforts de recrutement, l'Agence tente d'accroître la représentation des ressortissants des États membres de l'UE au sein du personnel. Toutefois, une différence considérable dans les coefficients correcteurs entre les

sites de l'Agence, la courte durée des contrats de travail, les limitations du télétravail depuis l'étranger et les difficultés de relocalisation pendant la pandémie ont constitué des défis supplémentaires pour ces efforts.

Les Français constituent le groupe de nationalité le plus important au sein de l'eu-LISA. Cela s'explique principalement par le fait que les autorités nationales françaises ont transféré une partie de leur personnel informatique à l'Agence lors de sa création initiale. Ces personnes ont rejoint l'eu-LISA dans le cadre de la procédure officielle de concours pour des postes hautement spécialisés. Au fil du temps et parallèlement à l'augmentation globale des effectifs au cours des deux dernières années, la part des citoyens français diminue lentement, comme le montre le tableau 19.

Tableau 19. Évolution de la nationalité la plus représentée au sein de l'Agence (de 2017 à 2021)

Nationalité la plus représentée	2017		2021	
	Nombre	%	Nombre	%
France (FR)	39	25,5 %	63	21 %

E. Scolarisation

Conformément au règlement fondateur, les États membres de l'UE accueillant l'eu-LISA doivent fournir les conditions nécessaires pour garantir le bon fonctionnement de l'Agence, y compris la scolarisation multilingue et axée sur l'Europe pour **les enfants du personnel de l'Agence**, ainsi que des liaisons de transport appropriées.

En 2021, 28 enfants du personnel de l'eu-LISA ont fréquenté l'École européenne à Tallinn et 93 enfants à Strasbourg. Avec la croissance continue des effectifs de l'Agence, le budget pour **la contribution aux Écoles européennes** est également en hausse. Pour l'année scolaire 2020/2021, l'eu-LISA a avancé près de 1 396 000 EUR, soit près du double du montant versé l'année précédente. Selon les estimations, pour l'année scolaire 2022/2023, l'Agence pourrait devoir contribuer à hauteur d'environ 1 400 000 EUR pour couvrir les frais de scolarité. Dans les années à venir, la contribution ne devrait augmenter que légèrement, puis se stabiliser, à condition que l'eu-LISA ne poursuive pas sa croissance.

Les options éducatives dont disposent les enfants du personnel de l'eu-LISA sont décrites dans le tableau ci-dessous. 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.

Accord en vigueur 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:			

En 2014, l'eu-LISA a introduit une **allocation de garderie** pour les membres du personnel dont les enfants sont âgés de moins de 4 ans et pour lesquels les écoles européennes locales ne peuvent assurer aucune prise en charge. Le régime de soutien permet le remboursement des frais de garde d'enfants dans les jardins d'enfants ou les crèches avec lesquels l'eu-LISA a conclu des contrats de services. Cette initiative a été reçue positivement, également par le personnel entrant, et se poursuivra à l'avenir, en particulier à Tallinn. À la fin de l'année 2021, les services de garderie ont été utilisés par 35 membres du personnel.

Annexe VI. Gestion de l'environnement

L'incidence des problèmes environnementaux sur les performances organisationnelles augmente en permanence, et au fil du temps, l'identification et la correction systématiques des lacunes détectées entraîneront une meilleure performance environnementale (et organisationnelle globale). L'Agence s'est engagée à améliorer ses performances environnementales en mettant en œuvre un système interne de management environnemental (SME) fondé sur les principes du système de management environnemental et d'audit (EMAS) de l'UE et sur le plan d'action de la Commission relatif au pacte vert pour l'Europe⁹⁵.

En 2020, l'Agence a introduit un nouvel indicateur clé de performance (ICP) pour mesurer ses performances environnementales⁹⁶. L'objectif de cette mesure est de démontrer les progrès réalisés par l'eu-LISA pour réduire ses émissions de CO₂ et 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. Le point de référence pour le nouvel ICP environnemental est la situation enregistrée en 2020. L'ICP environnemental est exprimée en tonnes métriques de CO₂ par personne et il reflète l'empreinte carbone de l'Agence.

En outre, l'Agence entend réduire son empreinte carbone et sa production de déchets, tout en diminuant sa consommation excédentaire d'énergie, d'eau et de papier. Pour ce faire, l'eu-LISA s'attachera à sensibiliser le personnel au travers d'une communication interne systématique et, dans la mesure du possible, d'une coopération avec les autorités locales. En outre, l'eu-LISA encouragera le recours aux énergies renouvelables⁹⁷, tout en augmentant l'efficacité énergétique de ses bâtiments, conformément au droit de l'Union applicable. En outre, la deuxième extension du bâtiment prévue pour le site technique de Strasbourg sera réalisée conformément aux normes applicables en matière d'environnement et d'efficacité énergétique⁹⁸.

L'Agence travaille à la mise en place d'un enregistrement EMAS d'ici à 2024. À cette fin, 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;
- réaliser une analyse environnementale de l'eu-LISA (livraison estimée au premier trimestre 2023), conformément aux critères de bonnes pratiques de la Commission en matière de marchés publics écologiques⁹⁹, afin d'analyser les incidences environnementales de ses activités sur la base des six indicateurs suivants¹⁰⁰: efficacité énergétique, utilisation de l'eau, gestion des déchets, biodiversité, émissions atmosphériques et marchés publics écologiques;
- 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, définis dans des délais précis (livraison estimée en 2023);
- mettre en œuvre le SME de l'Agence (adoption prévue en 2023) afin d'améliorer les performances environnementales. Le SME fournira une approche systématique de la planification, du suivi, de la collecte de données, de la mesure, de la participation de l'encadrement supérieur et du personnel, de l'évaluation et de l'amélioration des performances environnementales de l'eu-LISA;
- préparer le rapport environnemental décrivant les progrès de l'eu-LISA vis-à-vis de ses objectifs

⁹⁵ Commission européenne - Priorités 2019-2024 - Pacte vert pour l'Europe https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en

⁹⁶ ICP n° 15: indicateur environnemental - Document 2020-062 du conseil d'administration

⁹⁷ 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

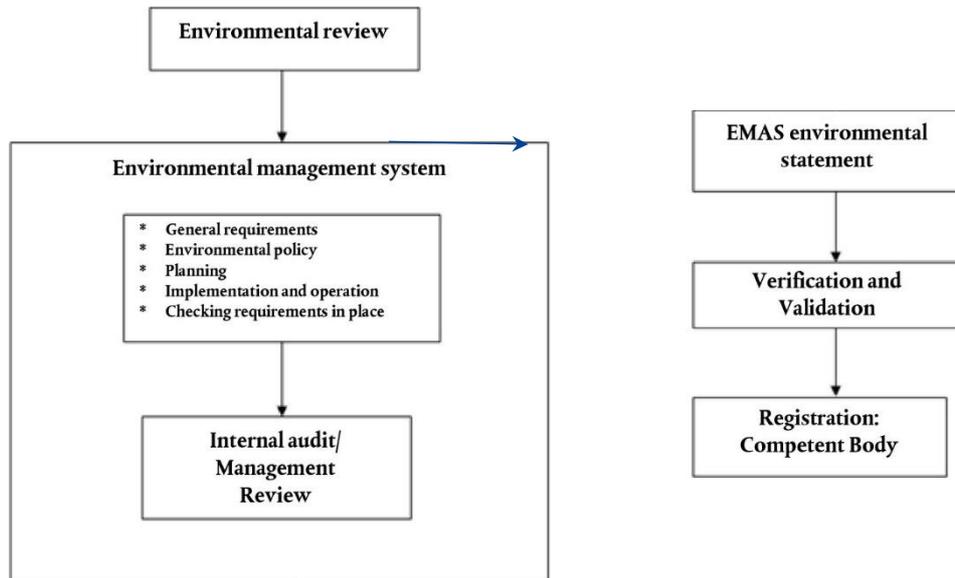
⁹⁸ Directive (UE) 2018/844 du Parlement européen et du Conseil du 30 mai 2018 modifiant la directive 2010/31/UE sur la performance énergétique des bâtiments et la directive 2012/27/UE relative à l'efficacité énergétique, telle qu'incorporée dans le droit national: 2020 Best Practice Guidelines for the 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).

⁹⁹ Commission européenne - Bonnes pratiques en matière de marchés publics écologiques https://ec.europa.eu/environment/gpp/case_group_en.htm

¹⁰⁰ Sous réserve de modifications après l'adoption officielle de la politique environnementale.

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 (estimée au troisième trimestre 2024).

Figure 2. Déroulement global de la mise en œuvre de l'EMAS



Environmental review	Analyse environnementale
Environmental management system	Système de management environnemental
General requirements	Prescriptions générales
Environmental policy	Politique environnementale
Planning	Planification
Implementation and operation	Mise en œuvre et fonctionnement
Checking requirements in place	Planification Responsabilités en management
Internal audit/Management Review	Audit interne/Revue de direction
EMAS environmental statement	Déclaration environnementale EMAS
Verification and Validation	Vérification et validation
Registration: Competent Body	Enregistrement: Organisme compétent

Par la suite, l'Agence présentera des rapports annuels sur les performances de son SME, qui seront examinés et validés par un vérificateur environnemental indépendant¹⁰¹. Les rapports environnementaux validés seront présentés au conseil d'administration pour approbation et publiés sur le site web de l'eu-LISA afin de démontrer les progrès réalisés par l'Agence en termes d'amélioration de sa performance environnementale.

¹⁰¹ Commission européenne - Système de management environnemental et d'audit
https://ec.europa.eu/environment/emas/join_emas/how_does_it_work_step8_en.htm#hdiv

Annexe VII. Politique immobilière

Situation immobilière actuelle

Le tableau ci-dessous donne un aperçu de la situation immobilière actuelle de l'Agence.

Nom et type d'immeuble	Lieu	Superficie (en m ²)			Contrat de location					Pays d'accueil (subvention ou aide)
		Espace de bureaux	Autres espaces	Total	LOYER (EUR/an)	Durée du contrat	Type	Clause de rupture	Conditions liées à la clause de rupture	
Siège de l'eu-LISA	Vesilennuki 5, Tallinn, Estonie	1 161,4	3 235,9	4 397,3	-	-	-	-	-	En 2018, l'Estonie a construit et transféré le nouveau siège de l'eu-LISA dans le cadre d'une opération sans contrepartie directe.
Centre opérationnel de l'eu-LISA	18 rue de la Faisanderie 67100 Strasbourg, France	2 155	5 687	7 842	-	-	-	-	-	La France a cédé l'ensemble des locaux pour 1 EUR le 29 mai 2013.
Espaces de bureaux temporaires de l'eu-LISA	Bâtiment PLATON, 4 rue Jean Sapidus, 67400 Illkirch-Grafenstaden, Strasbourg, France	2 074,40	-	2 074,40	541 107,24	6+3 ans	loyer	-	-	-
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	-	-	-
Bureau de liaison de l'eu-LISA,	20 avenue d'Auderghem, 1040 Bruxelles	98 98 (quatre bureaux au 2 ^e étage)	-	98	20 433	jusqu'au 31/03/2023 (l'Agence examine actuellement les futures options en matière d'espaces de bureaux à Bruxelles)	loyer	-	-	-

Projets immobiliers soumis au Parlement européen et au Conseil

Deuxième extension du site opérationnel de l'Agence à Strasbourg

Compte tenu du fait que, dans les années à venir, le rôle central de l'Agence dans le fonctionnement durable de l'espace Schengen, ainsi que sa contribution substantielle au fonctionnement efficace du domaine JAI de l'UE, continueront de croître, la deuxième extension du site opérationnel de Strasbourg reste un projet hautement prioritaire qui apportera de nombreux avantages.

Plus important encore, elle:

- offrira des conditions de travail adéquates à l'ensemble du personnel et des contractants travaillant à Strasbourg;
- garantira la conformité aux normes applicables d'efficacité environnementale et énergétique;
- veillera à ce que l'Agence soit en mesure de déployer et de gérer les nouveaux systèmes de manière efficiente, efficace et optimale;
- garantira la capacité à assurer la disponibilité, la confidentialité, l'intégrité et l'évolution sans interruption requises des systèmes confiés à l'Agence.

Le champ d'application du projet comprend la construction du deuxième bâtiment d'extension, le bâtiment électrique et les fondations adéquates pour le nouveau centre de données modulaire en conteneur. Le centre de données sera livré en priorité en raison de l'augmentation urgente de la demande de capacité informatique.

L'Agence prévoit de conclure la conception détaillée de l'extension d'ici la fin de 2024 et de présenter le projet de construction pour approbation, d'abord au conseil d'administration, puis à l'autorité budgétaire, en vue de commencer les travaux de construction au début de 2026. L'Agence envisage un achèvement de la deuxième extension du site de Strasbourg en 2028.

Le tableau suivant énumère les principales étapes de la planification actualisée du projet de deuxième extension à partir de 2023. L'Agence note que les plans révisés n'ont pas encore été soumis à l'autorité budgétaire et que, par conséquent, au moment de la rédaction du présent rapport, elle ne dispose pas des moyens nécessaires pour mettre en œuvre le projet. Toutefois, l'Agence pourrait financer la ou les parties du projet, directement liées à l'augmentation des capacités informatique, avec les recettes perçues conformément à l'article 46, paragraphe 3, point b), du règlement (UE) 2018/1726 de l'eu-LISA. Les modifications apportées au projet immobilier seront couvertes par une ou plusieurs nouvelles lettres d'information préalable adressées à l'autorité budgétaire.

Étapes restantes	À réaliser d'ici
Appel d'offres pour la conception du bâtiment, ce qui inclut le contrat du concepteur technique	T2 2023
Début de l'étude technique de conception	T2 2023
Conclusion de la conception détaillée	T3 2024
Approbation par le conseil d'administration du projet de construction	T4 2024
Demande du conseil d'administration à l'autorité budgétaire	T4 2024
Signature du contrat approuvée par l'autorité budgétaire	T1 2025
Appel d'offres pour la construction du bâtiment, ce qui inclut la signature du contrat d'exécution des travaux	T1 2026
Début de l'exécution des travaux	T1 2026
Livraison du bâtiment électrique et nouveau centre de données	T1 2027
Livraison du deuxième bâtiment d'extension	T1 2028
Réception de la construction	T1 2028

En outre, la répartition budgétaire estimée a été mise à jour pour:

2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	Total
415 000	506 000	1 130 000	835 000	10 430 000	17 115 000	3 570 000	33 586 000

Solutions temporaires pour l'espace de bureaux et le centre de données à Strasbourg

Pour atténuer de manière rentable les problèmes de capacité des bureaux liés au deuxième projet de construction de la deuxième extension, l'Agence a loué des locaux à proximité immédiate du site opérationnel à utiliser comme espaces de bureaux temporaires.

En outre, l'Agence a construit un centre de données modulaire temporaire sur le site technique existant en tant que solution efficace et rentable pour étendre le centre de données existant jusqu'à ce que la nouvelle extension soit prête à l'emploi. La solution modulaire est équipée de l'infrastructure nécessaire à son fonctionnement autonome et a été livrée prête à l'emploi par le contractant. Le centre de données temporaire respecte au moins les mêmes exigences en matière de sécurité, de sûreté et de protection contre l'incendie que le centre actuel.

L'utilisation du centre de données modulaire est une solution temporaire dont la durée dépendra de l'achèvement du projet de deuxième extension. Toutefois, cette solution pourrait également être utilisée à l'avenir pour faciliter une réponse plus souple lors des extensions prévues et requises dans le fonctionnement des systèmes d'information à grande échelle.

Les deux projets s'inscrivent en dessous du seuil des incidences financières significatives. En outre, la solution temporaire pour le centre de données n'est pas un projet immobilier. Il s'agit plutôt d'un service, ce qui signifie qu'une autorisation préalable de l'autorité budgétaire n'était pas requise.

Annexe VIII. Privilèges et immunités

Privilèges du personnel statutaire de l'eu-LISA	Protocole sur les privilèges et immunités /statut diplomatique	Éducation/Garderie
<p>Si les membres du personnel statutaire de l'eu-LISA à Tallinn ne sont pas des résidents permanents en Estonie avant leur recrutement par l'Agence, ils perçoivent 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 personnel statutaire de l'eu-LISA à Tallinn et les membres de la famille qui composent leur ménage sont exonérés de toutes les cotisations obligatoires au régime estonien de la sécurité sociale, dans la mesure où ils sont couverts par le régime des prestations sociales applicables aux fonctionnaires et autres agents de l'Union</p> <p>Le personnel statutaire de l'eu-LISA à Strasbourg et les membres de la famille qui composent leur ménage sont exonérés de toutes les cotisations obligatoires au régime français de la sécurité sociale dans la mesure où ils sont couverts par le régime des prestations sociales applicables aux fonctionnaires et autres agents de l'Union. Dans la mesure où ils sont couverts par le régime de sécurité sociale de leur pays d'origine, les END 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 l'eu-LISA et la République d'Estonie.</p> <p>Article 13 de l'accord sur le site technique de l'Agence 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 conclu entre l'eu-LISA et le gouvernement français.</p>	<p>Une École européenne accréditée a été créée à Tallinn à l'automne 2013, proposant des programmes de type II dans l'enseignement maternel et secondaire. L'École européenne de Tallinn accueille des enfants à partir de 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'eu-LISA en leur proposant un enseignement primaire et secondaire adapté à leurs besoins individuels et la possibilité d'obtenir des diplômes reconnus internationalement. En outre, les enfants du personnel de l'eu-LISA sont admis à l'École européenne de Strasbourg, qui propose un programme de baccalauréat, reconnu par tous les États membres de l'UE, conformément à l'article 4 de l'accord d'accréditation et de coopération conclu 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

En 2022, avant l'évaluation externe régulière prévue pour 2023, conformément à l'article 39 du règlement fondateur de l'eu-LISA, l'Agence a fait l'objet d'un exercice d'évaluation comparative afin d'obtenir une vue d'ensemble complète des performances de tous les systèmes d'information JAI relevant de sa compétence. Les résultats de cet exercice d'évaluation comparative serviront de contribution supplémentaire à l'évaluation régulière des performances prévue en 2023.

Évaluations ex ante

Le processus d'évaluation ex ante fait partie de la stratégie et du cycle de planification opérationnelle de l'eu-LISA. Il vise à évaluer la faisabilité des nouvelles propositions de projets et les possibilités qui les accompagnent au regard des buts et objectifs stratégiques de l'Agence. Dans le même temps, il sert également de contrôle de la qualité en fournissant, dès le début, un mécanisme pour évaluer l'état de préparation des données en recensant les lacunes et les incohérences ainsi qu'en détectant le non-respect des critères de qualité du contenu de la documentation.

L'application du processus ex ante découle du règlement fondateur de l'eu-LISA, qui exige l'utilisation d'une structure de gestion de projet adéquate pour soutenir le développement efficace des systèmes d'information à grande échelle. Le règlement financier de l'eu-LISA dispose que l'ensemble des programmes et activités nécessitant des dépenses importantes font l'objet d'une évaluation ex ante avant d'être approuvés et inclus dans le programme de travail annuel.

Le principal objectif de l'évaluation des possibilités est d'évaluer la pertinence et la cohérence de chaque projet par rapport au mandat de l'Agence, à savoir son statut prioritaire, son adéquation stratégique, son budget et ses estimations de ressources, ainsi que les avantages. Il indique également des contraintes, des risques et des exigences en matière de marchés publics, tout en examinant le respect par l'Agence des processus de sélection des projets et de planification annuelle.

Afin de faciliter ce type d'évaluations, l'Agence a élaboré la politique, le processus et la procédure d'évaluation ex ante, ainsi qu'un ensemble de critères de sélection des projets à évaluer, y compris un modèle de dossier d'évaluation mis à jour. Compte tenu du fait que le cycle d'évaluation ex ante prend deux ans, l'Agence a mis en place une approche optimisée en deux étapes, comprenant une **évaluation des chances initiale**, et une **évaluation de faisabilité ultérieure** l'année suivante.

Cette approche optimisée facilite le processus d'évaluation ex ante en veillant à ce que les nouveaux projets ne soient évalués que sur la base des informations disponibles, tout en fournissant un aperçu précoce de la demande du projet et de son incidence sur le portefeuille de l'Agence. Cela permet de déterminer dès le départ les dépendances du portefeuille de chaque projet, tout en déterminant les catégories de projets et les priorités appropriées pour orienter la planification des ressources.

Tableau 20. Liste des projets de 2023 entrant dans le champ d'application de l'évaluation de l'opportunité ex ante

N° de référence	Intitulé de l'activité	Taille	Objectif stratégique spécifique
1	Planification de la capacité du réseau et améliorations opérationnelles	Moyenne	1
2	Mise en place, réalisation et suivi des flux de travail de l'Agence	Moyenne	2
3	Développement de la solution active-active du SIS	Grande	1
4	Outil de gestion des liaisons ETIAS DIM	Moyenne	1
5	Mise en œuvre d'un environnement VDI	Moyenne	1
6	Nouveau Intranet > Extranet	Moyenne	4
7	Recherche d'entreprises	Petite	4
8	Mise en œuvre de remplacement de l'EOPM	Moyenne	1

Évaluations externes

Conformément à l'article 39 du règlement fondateur, l'eu-LISA est soumise à une évaluation externe régulière des performances tous les cinq ans. L'évaluation est effectuée par la Commission pour apprécier les performances de l'Agence au regard de son mandat, de ses objectifs, de ses sites et de ses tâches. En outre, la Commission analysera également comment et dans quelle mesure l'eu-LISA contribue à la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle et à la mise en place d'un environnement informatique coordonné, efficace au regard des coûts et cohérent pour les systèmes d'information JAI de l'UE. Par ailleurs, cette évaluation inclura également l'évaluation de la nécessité éventuelle de modifier le mandat de l'eu-LISA et ses implications financières. La prochaine évaluation de l'Agence doit être achevée au plus tard le 12 décembre 2023.

Annexe X. Stratégie pour la gestion organisationnelle et les systèmes de contrôle interne

Cadre de contrôle interne (CCI)

Le processus de contrôle interne de l'Agence aide l'eu-LISA à atteindre ses objectifs et à maintenir ses performances opérationnelles et financières en soutenant une prise de décision saine et en réduisant les risques à des niveaux acceptables grâce à des contrôles présentant un bon rapport coût-efficacité.

Dans ce contexte, le directeur exécutif de l'eu-LISA est chargé de:

- mettre en œuvre la politique et les principes de contrôle interne de l'Agence, tout en établissant la structure organisationnelle et le système de contrôle interne conformément aux principes adoptés par le conseil d'administration; et
- réaliser l'évaluation annuelle de l'efficacité du cadre de contrôle interne de l'eu-LISA.

Le CCI complète le règlement financier de l'eu-LISA, ainsi que d'autres règles et réglementations applicables, conformément aux normes internationales les plus élevées. Les principes du CCI de l'Agence s'inspirent du cadre proposé par la Commission européenne. Dans l'ensemble, le CCI de l'Agence garantit la réalisation des objectifs suivants:

- l'efficacité, l'efficience et l'économie des opérations;
- la fiabilité des informations;
- la protection des actifs et des informations;
- la prévention, la détection, la correction et le suivi des cas de fraude et des irrégularités;
- la gestion adéquate des risques relatifs à la légalité et à la régularité des opérations sous-jacentes.

Le CCI comprend les composantes suivantes: environnement de contrôle, évaluation des risques, contrôle, information, communication et activités de suivi. Tous les composants sont interdépendants et doivent être présents et fonctionner à tous les niveaux de l'organisation et à tous les stades des processus opérationnels (par exemple, le développement des systèmes, le fonctionnement, etc.) pour que le contrôle interne soit considéré comme efficace.

L'Agence cherche constamment à renforcer ses activités de contrôle interne, en particulier dans les domaines où la nécessité d'améliorations majeures a été relevée au cours du suivi et de l'évaluation. Au cours de l'évaluation annuelle régulière, réalisée au cours du premier trimestre de l'année, les données provenant de différentes sources de données sont collectées et analysées sur la base de critères de suivi définis, notamment l'enquête auprès du personnel, le registre des exceptions et des cas de non-conformité, les rapports d'audit interne et externe et d'autres documents pertinents liés aux processus opérationnels de l'Agence. Les résultats de l'évaluation annuelle du CCI ont également été inclus dans le rapport d'activité annuel consolidé de l'Agence.

Risques institutionnels

La politique de gestion des risques de l'Agence a été approuvée en avril 2020. Conformément à cette politique, la gestion des risques de l'eu-LISA [Corporate Risk Management (CRM)] est une composante centrale du cadre de risque défini dans la politique, se concentrant sur l'ensemble de l'organisation et sur ses objectifs, avec un processus rationalisé et un registre spécifique, le registre des problèmes et des risques internes («Corporate Risks and Issues Register»). Il s'agit également d'un élément essentiel de la gouvernance d'entreprise, car il 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.

Les risques sont évalués et confirmés au niveau de l'organisation, sur la base de critères de classification uniques et partagés, de manière continue:

- les éléments nouvellement identifiés sont collectés par l'intermédiaire de l'outil de gestion du portefeuille de projets (GPP) de l'Agence et certifiés par les chefs d'unité/département avant d'être soumis au comité de gestion pour inscription au registre des risques et des problèmes institutionnels;
- chaque risque est assigné à un responsable du risque qui est chargé de définir et de maintenir les plans d'atténuation correspondants jusqu'à la clôture du risque;
- un poste de niveau «Corporate Level» est affecté à un chef de département/chef d'unité en tant que responsable. Dans certains cas spécifiques, les membres du comité de direction peuvent décider d'affecter un chef de secteur;
- un rapport sur l'état d'avancement de chaque risque, ainsi que sur les problèmes rencontrés et les plans d'atténuation correspondants, est présenté régulièrement au comité de direction, sur la base de l'examen des risques résiduels et de leur incidence;
- tous les membres du personnel ont accès, uniquement en mode lecture, à la dernière mise à jour du registre des risques et problèmes institutionnels sur l'espace SharePoint de l'EPMO.

Le tableau 21 présente la liste la plus récente des risques institutionnels susceptibles d'avoir une incidence sur le fonctionnement opérationnel de l'Agence en 2023 et au-delà, les responsables de risques et les plans d'atténuation étant définis dans le tableau 22.

Tableau 21. Risques institutionnels confirmés récemment avec une incidence possible sur les objectifs 2023-2025

Risque	Titre	Description	Propriétaire du risque
Risque 1	Capacité et/ou aptitude de l'Agence à vérifier les contrats pour s'assurer qu'ils ne sont pas facturés deux fois.	Des dispositions contractuelles et des instruments juridiques inadéquats pourraient empêcher l'eu-LISA de suivre et de vérifier, par exemple, si les experts du même contractant sont doublement affectés à deux activités/contrats qui se chevauchent pour la même période (c'est-à-dire qu'ils sont doublement facturés pour une seule ressource humaine). La double facturation pour la même personne pour la même période est un signal d'alarme pour fraude et pourrait indirectement exposer l'eu-LISA à un risque de réputation.	Unité «exécution des programmes et des projets» (PPU) / Secteur «Gestion des fournisseurs et des contrats».
Risque 2	Le respect par l'Agence des accords de niveau de service (ANS) est compliqué car les accords de niveau opérationnel sont gérés dans l'écosystème transversal des marchés publics, où la coordination des efforts pour les projets et/ou les systèmes est négociée entre plusieurs contractants.	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 sur les contractants en ce qui concerne le respect de l'ANS dans les cas où le travail, et donc la responsabilité sous-jacente, est réparti entre deux ou plusieurs contractants. Dans de tels cas, les contrats permettent généralement de négocier et de conclure des OLA distincts, tandis que l'Agence peut ne pas disposer d'informations suffisantes ni des ressources nécessaires pour traiter ce problème à une telle échelle.	PPU / Secteur «Gestion des fournisseurs et des contrats»
Risque 3	Difficulté de recruter des ressources correspondant aux besoins de l'Agence — il existe un risque de ne pas trouver la «bonne personne» correspondant aux besoins de l'Agence dans le cadre du processus de recrutement des ressources humaines.	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 exigences. Outre les efforts déployés par le comité de sélection et l'équipe de recrutement, les recrues inadéquates demandent beaucoup de temps au responsable ainsi qu'à d'autres fonctions pour gérer l'échec de la période d'essai, ce qui a un impact considérable sur la productivité.	Unité «Ressources humaines» (HRU),
Risque 4	Lenteur de la transformation culturelle	Si l'organisation a mené à bien le changement structurel, elle nécessite également une transformation de son mode de fonctionnement. Si le besoin recensé de changement culturel n'a pas lieu, les risques sont les suivants: <ol style="list-style-type: none"> (1) l'Agence ne sera pas en mesure de répondre à la croissance et au mandat qui lui a été confié; (2) la structure a changé, mais le même ancien état d'esprit et le même mode de pensée et de travail subsistent; (3) il n'y aura pas d'identité institutionnelle/nous ne prendrons pas la même direction. 	HRU / Secteur «Apprentissage et développement»
Risque 5	Application insuffisante du système de gestion de la qualité	Malgré le succès initial de la mise en œuvre du SGQ pour le programme «Frontières intelligentes», son adoption au	Directeur exécutif/Secteur

Risque	Titre	Description	Propriétaire du risque
	(SGQ) de l'Agence.	niveau du programme/projet reste faible et pourrait donc ne pas être le facteur de contribution attendu de l'eu-LISA pour promouvoir l'excellence opérationnelle en fournissant des solutions et des services de haute qualité aux États membres, ce qui pourrait l'empêcher de devenir le principal facteur permettant d'atteindre les objectifs stratégiques de l'eu-LISA.	BGPE
Risque 6	La documentation relative au système n'est pas conservée dans un répertoire central géré par l'eu-LISA	La documentation exacte, complète et mise à jour du système n'est pas conservée dans un répertoire central géré par l'eu-LISA. Cela complique la transition d'un à plusieurs entre le contractant MWO (maintenance en bon état de fonctionnement) en place et les différents contractants du paysage contractuel post-silo. Les incidences potentielles de ce risque sont les suivantes: (1) des retards dans la préparation du cahier des charges technique (TTS) et dans l'attribution des contrats ultérieurs, (2) la difficulté de neutraliser l'avantage comparatif intrinsèque du contractant en place, (3) un contrôle réduit sur le contractant en place, (4) interruption du service pour les États membres.	Unité de production et de normalisation/unité d'exécution du programme et des projets
Risque 7	Situation géopolitique	La guerre d'agression menée par la Russie contre l'Ukraine a eu des répercussions sur la situation géopolitique en Europe, augmentant les risques pour les institutions, organes et agences de l'UE. Ce risque s'est accru, en particulier depuis que le Parlement européen a déclaré que la Russie était un État soutenant le terrorisme (c'est-à-dire que la réponse hybride qui en a découlé a suivi la déclaration le même jour), et il risque de durer plusieurs mois. Il est probable que d'autres acteurs de la menace profitent de cette instabilité générale au niveau international (par exemple, un accroissement des activités terroristes a déjà été constaté au cours du mois précédent). Au cours des derniers mois, l'Agence a assisté à une augmentation des activités de cybersécurité dans nos systèmes internes. Ceux-ci ont été identifiés comme faisant partie des menaces hybrides découlant de la situation géopolitique. Étant donné que les systèmes en cours de développement (EES, ETIAS) seront connectés à l'internet, le paysage à risque de l'organisation s'aggravera de manière exponentielle, amplifié par un déséquilibre au niveau international. De même, l'Agence doit envisager la protection physique de ses sites à Strasbourg et à Tallinn, car la menace hybride peut également cibler les moyens informatiques, mais aussi les personnes et les bâtiments/locaux. L'espionnage est perçu comme un risque particulier. L'impact d'une attaque réussie contre les informations, les personnes et les biens physiques de l'eu-LISA peut avoir une incidence directe sur la sécurité des citoyens de l'UE (par exemple, en cas d'indisponibilité des systèmes informatiques).	Unité «Sécurité»

Tableau 22. Risques institutionnels récemment confirmés et plans d'atténuation correspondants

Risque	Type de risque	Probabilité de risque	Impact du risque	Plan de réaction et d'action
Risque 1	Menace	Élevée	Très élevée	<p>Réaction: Réduire</p> <p>Plan d'action</p> <p>Le risque résiduel (c'est-à-dire l'angle potentiellement aveugle du devis des temps et des moyens — QTM) pourrait être traité en ouvrant un «ticket d'irrégularité» avec le(s) contractant(s) concerné(s) chaque fois que tout membre du personnel de l'Agence découvre que le même consultant est simultanément déployé dans plus d'une activité/projet/SC pour un nombre d'ETP supérieur à celui qu'il avait prévu. Une réduction des paiements devrait résulter d'un tel événement (le temps de la</p>

Risque	Type de risque	Probabilité de risque	Impact du risque	Plan de réaction et d'action
				personne concernée n'est payé qu'une seule fois).
Risque 2	Menace	Élevée	Très élevée	<p>Réaction: Réduire</p> <p>Plan d'action</p> <p>La structure organisationnelle de l'Agence ne semble pas parfaitement adaptée pour gérer le risque d'une gestion inadéquate des accords de niveau opérationnel (OLA). Une fois mis en place, les OLA devront être maintenus et gérés par l'organisation retenue (c'est-à-dire en interne). Par conséquent, des ressources adéquates et la mise en place d'un centre de compétence du bureau des affaires juridiques seraient idéales pour traiter le risque résiduel de manière stratégique et structurelle.</p>
Risque 3	Menace	Élevée	Très élevée	<p>Réaction: Réduire</p> <p>Plan d'action</p> <p>Mesures à court terme:</p> <p>Mécanismes de contrôle des périodes d'essai mis en place par les RH.</p> <p>Actions supplémentaires à moyen et long terme:</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) utiliser la stratégie d'approvisionnement pour définir les activités qui peuvent être externalisées et garantir une meilleure adéquation entre les exigences et la stratégie; (2) mettre à jour le cadre des compétences et intégrer (avec les compétences professionnelles) dans les processus clés en matière de ressources humaines (recrutement, planification du personnel, gestion des performances, développement); (3) effectuer une évaluation continue des services de recrutement et des services de RH.
Risque 4	Menace	Très élevée	Élevée	<p>Réaction: Réduire</p> <p>Plan d'action</p> <p>Le programme de transformation culturelle a progressé avec l'achèvement de la carte d'ambition culturelle (décrivant la situation «à venir») et la finalisation de l'enquête sur la situation «actuelle». Ensuite, l'eu-LISA procédera à une analyse des lacunes afin d'élaborer un plan d'action pour combler cette lacune.</p> <p>Toutefois, en raison de la performance insuffisante du contractant, la plupart des activités ont dû être internalisées, ce qui a conduit à redéfinir les priorités pour d'autres projets. En outre, la pandémie de COVID-19 a créé des défis supplémentaires, rendant l'intégration des nouveaux arrivants plus difficile.</p>
Risque 5	Menace	Élevée	Très élevée	<p>Réaction: Réduire</p> <p>Plan d'action</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) Méthodologie de gestion de projet: les thèmes de gestion de la qualité ont été intégrés dans la nouvelle méthodologie qui sera publiée par le BGPE; (2) Intégration du modèle de maturité des capacités (CMMI): à la suite des évaluations du CMMI, l'Agence se concentrera sur la préparation d'une proposition pour la création d'une fonction d'assurance qualité (d'ici la fin de 2022); (3) Cadre d'ingénierie transversale (TEF): l'eu-LISA a défini et mettra en œuvre un plan-cadre de qualité, des plans de qualité des services pour les lots et des plans de gestion de la qualité pour des projets spécifiques; (4) Politique de qualité: le document stratégique a été adopté et l'eu-LISA est en train de mettre en place un conseil de gestion de la qualité.
Risque 6	Menace	Élevée	Très élevée	<p>Réaction: Réduire</p> <p>Plan d'action</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) établir le rôle de responsable de la gestion des connaissances, un par système; (2) renforcer et calibrer le processus de gestion des connaissances existant afin de gérer correctement la documentation du système qui pourrait être utilisée pour la rédaction des spécifications techniques et des futurs appels d'offres.
Risque 7	Menace	Élevée	Très élevée	<p>Réaction: Réduire</p> <p>Plan d'action</p>

Risque	Type de risque	Probabilité de risque	Impact du risque	Plan de réaction et d'action
				(1) Création d'un groupe de travail russo-ukrainien chargé de suivre l'évolution du conflit, (2) niveau accru de suivi des systèmes informatiques internes et des systèmes liés aux activités principales, (3) création du centre de réponse aux incidents de sécurité informatique, (4) risque communiqué au conseil d'administration et à la Commission concernant la nécessité d'augmenter les effectifs affectés à la sécurité.

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 dans les tâches du chef de projet responsable.

Tous les risques liés aux projets sont examinés par les conseils de programme respectifs, un élément clé de la gouvernance interne des projets et programmes de l'eu-LISA, établie par décision du directeur exécutif du 8 juin 2020 et révisée par décision du directeur exécutif du 30 mai 2022. Les risques importants sont mentionnés dans le rapport hebdomadaire de synthèse du projet (tableau de bord du projet).

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

Stratégie antifraude

La stratégie antifraude de l'Agence suit la structure et le contenu suggérés par l'Office européen de lutte antifraude (OLAF) dans ses orientations pour l'élaboration de stratégies antifraude. 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 étroite coopération entre les parties prenantes et les partenaires internes comme externes. Le personnel de l'Agence, les membres du conseil d'administration et les groupes consultatifs, ainsi que tous les contractants externes sont tenus d'appliquer les normes les plus élevées en matière d'honnêteté et d'intégrité dans l'exercice de leurs fonctions. L'Agence ne tolère pas la fraude et signalera sans délai tout cas de suspicion de fraude à l'OLAF, une agence de l'UE dédiée ayant la compétence exclusive et le mandat juridique d'enquêter sur tous ces cas.

L'Agence mettra en place toutes les actions et prendra toutes les mesures appropriées, y compris la résiliation des contrats de travail, à l'encontre de toute personne qui fraude ou tente de frauder l'eu-LISA ou d'autres actifs et ressources de l'UE, ou qui porte atteinte à la réputation de l'Agence. Dans tous ces cas, Frontex coopérera pleinement avec l'OLAF et toute autre autorité et institution compétente de l'UE.

L'Agence s'efforce en permanence d'améliorer ses mesures de prévention et de détection antifraude afin de réagir rapidement aux changements importants affectant son personnel, son budget et son environnement opérationnel. À cette fin, l'Agence déploie des efforts considérables pour:

- renforcer une culture antifraude au sein de l'Agence,
- établir et maintenir un niveau élevé d'éthique,
- développer le renseignement aux fins de la prévention et de la détection de la fraude.

Annexe XI. Plan pour la subvention, la contribution ou les ANS

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

Annexe XII. Stratégie de coopération avec les pays tiers et 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 ainsi qu'avec d'autres entités ou organes pertinents, lesquelles relations sont scellées par, ou se fondent sur, un accord entre deux ou plusieurs pays. Toutes les modalités de travail de ce type 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 principes généraux guidant la stratégie en matière de coopération de l'eu-LISA avec des organisations internationales 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 donc 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, en mettant l'accent sur le développement de systèmes d'information à grande échelle;
- promouvoir et étendre le rôle de l'eu-LISA en tant que centre d'excellence émergent grâce à l'échange de connaissances et d'expériences;
- renforcer les capacités de l'Agence à stimuler l'innovation et la transformation numérique.

Les objectifs de l'Agence relatifs à l'établissement d'accords de travail éventuels avec des organisations internationales ou d'autres entités pertinentes seront précisés dans la stratégie révisée et actualisée de gestion des parties prenantes pour la prochaine période 2023-2027 (étant entendu que la stratégie actuelle prendra fin en 2022).

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 le règlement fondateur de l'eu-LISA 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, comme les initiatives de renforcement des capacités, l'échange d'expertise et des meilleures pratiques.

Le niveau actuel d'engagement avec les organisations internationales et les pays tiers reste limité à la contribution aux projets gérés par Frontex dans le cadre du projet IAP III avec certains pays des Balkans occidentaux, qui pourraient se poursuivre après avoir reçu un mandat de la Commission.

Afin de mettre en œuvre les obligations de l'Agence vis-à-vis de l'ETIAS et de l'architecture d'interopérabilité, un arrangement de travail peut devoir être conclu avec Interpol en temps utile, sous réserve de la conclusion des négociations sur l'accord global UE-Interpol ainsi que de l'approbation préalable ultérieure de la Commission et de l'autorisation du conseil d'administration.

Annexe XIII Exigences supplémentaires en matière d'effectifs

L'Agence a constaté que plusieurs postes supplémentaires de personnel doivent être pourvus d'ici à 2024 pour réaliser toutes les activités prévues et se conformer au nouveau calendrier.

Le nombre de ces postes a été estimé à 34 ETP et les profils pertinents ont été identifiés. Toutefois, comme ces postes n'ont pas été reflétés dans les FFL adoptées, dans le cadre de la procédure de conciliation concernant le budget de l'eu-LISA 2023, l'autorité budgétaire va approuver six postes pour traiter des questions liées à la sécurité, tels que présentés au chapitre 2.2.3 et dans le tableau 4 du chapitre 2.3.2 du programme de travail pluriannuel.

Le tableau 23 regroupe les profils des postes supplémentaires accordés au tableau des effectifs 2023 de l'eu-LISA.

Tableau 23. Postes supplémentaires accordés en 2023¹⁰²

Profil du poste	Type de renouvellement de contrat	ETP
Responsable de la sécurité	AT AD 5	3
Responsable principal de la sécurité	AT AD 7	3

¹⁰² Sous réserve de l'inclusion dans le tableau des effectifs adopté pour 2023.

ANNEXE XIV: Liste des études et des analyses d'impact liées au DOCUP 2023-2025

Système	Objectif	Impact sur l'activité dans le DOCUP 2023-2025
VIS	Analyse d'impact relative à la faisabilité de l'intégration d'une surveillance intelligente dans le VIS.	L'analyse d'impact de la surveillance intelligente du VIS vise à évaluer la faisabilité de l'intégration de la surveillance intelligente dans le VIS. Le champ d'application comprendra la définition des exigences, la disponibilité et l'état de préparation pour l'introduction de l'intelligence artificielle et l'apprentissage automatique dans la prévision des incidents du VIS, ainsi que la possibilité de fournir une interface avec l'outil ITSM pour la gestion automatique des incidents et des problèmes. Cette analyse d'impact soutiendra la gestion opérationnelle du VIS, en particulier la tâche de l'eulisa de veiller à ce que la meilleure technologie disponible, sous réserve d'une analyse coûts-avantages, soit utilisée pour le VIS central et l'interface nationale ¹⁰³ .
ECRIS-TCN	Analyse d'impact relative à la reconnaissance faciale pour l'ECRIS-TCN.	L'analyse d'impact relative à la reconnaissance faciale de l'ECRIS-TCN soutiendra la décision de la Commission concernant le début de la reconnaissance automatique des images faciales dans le BMS partagé pour les données d'image faciale de l'ECRIS-TCN. Le champ d'application inclura l'évaluation des évolutions technologiques dans le domaine des logiciels de reconnaissance faciale, ainsi que la disponibilité et l'état de préparation de cette technologie, l'évaluation des données d'images faciales provenant des États membres pour le traitement futur du BMS partagé, la définition d'objectifs réalisables et réalistes en matière de précision et de qualité des données, l'analyse d'impact de l'introduction des modèles d'images faciales de l'ECRIS-TCN et des fonctions de reconnaissance dans le BMS partagé.

¹⁰³ Article 26, paragraphe 1, du règlement (CE) n° 767/2008 du Parlement européen et du Conseil du 9 juillet 2008 concernant le système d'information sur les visas (VIS) et l'échange de données entre les États membres sur les visas de court séjour (règlement VIS) (JO L 218 du 13.8.2008, p. 60)

Ni l'eu-LISA ni aucune personne agissant en son nom ne peut être tenu responsable de l'utilisation qui pourrait être faite des informations qui suivent.

© eu-LISA, 2022

Reproduction autorisée, moyennant mention de la source.

Pour toute utilisation ou reproduction d'éléments qui ne sont pas la propriété de l'eu-LISA, il peut être nécessaire de demander l'autorisation directement aux titulaires de droits respectifs. L'eu-LISA ne détient pas le droit d'auteur en ce qui concerne les éléments suivants:

- page de couverture: photo de fond, © Olena — stock.adobe.com.