

2017-123 REV 4

DOCUMENT DE PROGRAMMATION 2019-2021

De Directeur exécutif
À Conseil d'administration
Doc. préc.

Objet Document de programmation d'eu-LISA 2019-2021



Niveau de protection PUBLIC

Document de programmation d'eu-LISA

2019-2021

Instructions de traitement pour le marquage RESTREINT (ÉLÉMENTAIRE)

- Diffusion fondée sur le besoin d'en connaître.
- Ne pas diffuser en dehors des parties prenantes de l'information.
- Non destiné à la publication.

Table des matières

Avant-propos	8
Abréviations	10
Déclaration de mission	13
Section I – Contexte général	15
Section II – Programmation pluriannuelle 2019-2021	18
1. Objectifs pluriannuels	18
1.1. <i>Objectifs stratégiques 2018-2022</i>	18
1.2. <i>Objectifs stratégiques pluriannuels pour la période 2019-2021</i>	19
2. Programme pluriannuel (2019-2021)	31
2.1. <i>Gestion opérationnelle et évolution des systèmes existants</i>	31
2.2. <i>Gestion opérationnelle et évolution de l'infrastructure de communication</i>	38
2.3. <i>Développement et mise en œuvre de nouveaux systèmes</i>	39
2.4. <i>Sécurité et continuité des activités</i>	41
2.5. <i>Activités de soutien à l'activité principale (obligation d'établissement de rapports pour les systèmes, formation technique externe, recherche technologique, etc.)</i>	43
2.6. <i>Gouvernance institutionnelle</i>	45
2.7. <i>Politique, relations avec les parties prenantes et communications</i>	48
2.8. <i>Gestion financière, passation de marchés et comptabilité</i>	50
2.9. <i>Installations et services d'entreprise</i>	50
2.10. <i>Gestion des ressources humaines et des connaissances</i>	52
2.11. <i>Protection des données</i>	53
3. Perspectives en matière de ressources humaines et financières pour la période 2018-2020	55
3.1 <i>Aperçu de la situation passée et actuelle</i>	55
3.1.1 <i>Vue d'ensemble du personnel en 2017 et 2018</i>	55
3.1.2 <i>Dépenses relatives à 2017</i>	57
3.2 <i>Programmation des ressources pour la période 2019-2021</i>	58
3.2.1 <i>Ressources financières</i>	58
3.2.2 <i>Ressources humaines</i>	59
Section III – Programme de travail 2019	75
1. Résumé	75
2. Activités en 2019	84

2.1.	<i>Activités horizontales</i>	84
2.1.1.	<i>Coordination générale</i>	84
2.1.2.	<i>Gestion financière, passation de marchés et comptabilité</i>	87
2.1.3.	<i>Gestion des ressources humaines</i>	89
2.1.4.	<i>Protection des données</i>	91
2.1.5.	<i>Services d'entreprise</i>	93
2.1.6.	<i>Activités de sécurité qui ne sont pas spécifiquement liées aux systèmes d'entreprise centraux ni à l'infrastructure de communication</i>	96
2.1.7.	<i>Mise en œuvre du plan annuel d'audit interne</i>	98
2.2.	<i>Activités opérationnelles courantes</i>	99
2.2.1.	<i>Activités relevant du champ d'application de l'objectif stratégique 1</i>	99
2.2.1.1.	<i>Soutien 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 de premier niveau à la gestion opérationnelle des systèmes – support utilisateurs d'eu-LISA</i>	99
2.2.1.2.	<i>Soutien d'application 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 de second niveau à la gestion opérationnelle des systèmes d'entreprise centraux</i>	100
2.2.1.3.	<i>Maintenance d'Eurodac</i>	101
2.2.1.4.	<i>Maintenance de DubliNet</i>	103
2.2.1.5.	<i>Maintenance du VIS/BMS</i>	104
2.2.1.6.	<i>Maintenance du SIS II</i>	106
2.2.1.7.	<i>Maintenance de l'AFIS du SIS II</i>	107
2.2.1.8.	<i>Soutien SIS II aux États membres (y compris l'intégration des nouveaux utilisateurs)</i>	108
2.2.1.9.	<i>Gestion opérationnelle/opérations de gestion quotidienne des systèmes</i>	109
2.2.1.10.	<i>Exploiter, gérer et maintenir en état de fonctionnement le centre de sauvegarde des données et le site opérationnel de sauvegarde de St. Johann im Pongau (Autriche)</i>	110
2.2.1.11.	<i>Gestion opérationnelle de l'infrastructure de communication des systèmes et des systèmes de communication connexes</i>	111
2.2.1.12.	<i>Gestion opérationnelle courante des contrats d'infrastructure de communication (exécution du budget, acquisition, renouvellement, gestion des contrats)</i>	113
2.2.1.13.	<i>Mise en œuvre des recommandations découlant des exercices de sécurité et de continuité des activités</i>	114
2.2.1.14.	<i>Veiller à ce que les risques pour la sécurité de l'information soient gérés à un niveau acceptable</i>	115
2.2.2.	<i>Activités relevant du champ d'application de l'objectif stratégique 2</i>	118
2.2.2.1.	<i>Maintenance et développement du cadre ITSM eu-LISA</i>	118
2.2.3.	<i>Activités relevant du champ d'application de l'objectif stratégique 3</i>	119

2.2.4.	<i>Activités relevant du champ d'application de l'objectif stratégique 4</i>	119
2.2.4.1.	<i>Formation du personnel d'eu-LISA lié aux opérations (formation technique du personnel)</i>	120
2.3.	<i>Activités de projet opérationnelles</i>	121
2.3.1.	<i>Activités relevant du champ d'application de l'objectif stratégique 1</i>	121
2.3.1.1.	<i>Deuxième phase de la mise en œuvre de l'ICP, maintenance, y compris la réorganisation des centres de données</i>	121
2.3.1.2.	<i>Deuxième phase de la mise en œuvre de l'ICP</i>	122
2.3.1.3.	<i>Intégration de la gestion des actifs avec la gestion de la configuration</i>	124
2.3.1.4.	<i>Solution de suivi unique intégrée – suite de 2018</i>	125
2.3.1.5.	<i>Nouveau cadre juridique SIS</i>	127
2.3.1.6.	<i>SIS décision de retour</i>	128
2.3.1.7.	<i>Mise en œuvre de la plateforme d'essai de bout en bout du VIS/BMS (suite de 2017 et 2018)</i>	129
2.3.1.8.	<i>Renouvellement de l'USK (suite de 2018)</i>	131
2.3.1.9.	<i>Augmentation de la base de données BMS (phase 1, suite de 2017 et 2018)</i>	132
2.3.1.10.	<i>Mise à niveau de TST à 100 % de l'EPP (phase 1)</i>	134
2.3.1.11.	<i>Nouveau moteur de recherche et mise à niveau d'Oracle pour le SIS II, amélioration de la disponibilité et examen des aspects de transcription</i>	135
2.3.1.12.	<i>Augmentation de la capacité du VIS pour atteindre 100 millions de demandes de visas (suite de 2017 et 2018)</i>	136
2.3.1.13.	<i>Intégration des nouveaux utilisateurs du VIS: Europol</i>	137
2.3.1.14.	<i>Octroi d'un accès passif au VIS à la Bulgarie et à la Roumanie</i>	138
2.3.1.15.	<i>Phase 1 refonte d'Eurodac – mises à jour suivant proposition de refonte: recherche stockage de CAT 1,2,3, nouvelles données biographiques/biométriques, mise à niveau de la capacité, étude de reconnaissance faciale</i>	139
2.3.1.16.	<i>Phase 2.1 refonte d'Eurodac – intégration des copies des passeports et d'autres documents d'identité (ID) dans Eurodac</i>	142
2.3.1.17.	<i>Phase 2.2 refonte d'Eurodac – gestion des réinstallations dans Eurodac</i>	143
2.3.1.18.	<i>Phase 3 refonte d'Eurodac – recherches alphanumériques dans Eurodac</i>	145
2.3.1.19.	<i>Phase 3 refonte d'Eurodac – déploiement de la reconnaissance faciale dans Eurodac (sur la base des résultats de l'étude)</i>	147
2.3.1.20.	<i>Transformation du modèle de communication d'Eurodac en services web</i>	149
2.3.1.21.	<i>Mise en œuvre de la phase 2 de l'AFIS du SIS II</i>	150
2.3.1.22.	<i>Mise en œuvre des règlements établissant un cadre pour l'interopérabilité des systèmes d'information de l'UE</i>	152

2.3.1.23.	<i>Analyse d'impact relative à la mise en œuvre 1) de la configuration active/active, 2) du répertoire central des rapports et des statistiques et 3) des infrastructures communes partagées pour le SIS II</i>	153
2.3.1.24.	<i>Analyse d'impact relative à la mise en œuvre 1) de la configuration active/active, 2) du répertoire central des rapports et des statistiques et 3) des infrastructures communes partagées pour le VIS</i>	155
2.3.1.25.	<i>Analyse d'impact relative à la mise en œuvre 1) de la configuration active/active, 2) du répertoire central des rapports et des statistiques et 3) des infrastructures communes partagées pour Eurodac</i>	157
2.3.1.26.	Périmètre du réseau étendu unique – étude et conception	159
2.3.1.27.	Mise à niveau de la largeur de bande d'Eurodac	161
2.3.1.28.	Conduite d'une phase d'essai du réseau unique (suite de 2018)	162
2.3.1.29.	Mise en place de statistiques avancées sur le réseau (suite de 2018).....	163
2.3.1.30.	Transfert des activités liées à l'exécution du budget, à l'achat, au renouvellement et aux questions contractuelles de l'infrastructure de communication du VIS et du SIS II	165
2.3.1.31.	Mise en œuvre de la deuxième couche de chiffrement TESTA-ng du VIS (suite de 2018)	167
2.3.1.32.	Système d'automatisation de Dublin.....	168
2.3.1.33.	Mise en œuvre de l'EES	169
2.3.1.34.	Mise en œuvre du système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages (ETIAS)	171
2.3.1.35.	Mise en œuvre d'ECRIS-TCN (sous réserve de l'adoption de la base juridique pertinente).....	173
2.3.1.36.	Répertoire central pour la mise en œuvre des rapports et des statistiques afin d'améliorer la génération automatisée de rapports et de statistiques, phase 2 – unification de la présentation de rapports de tous les systèmes de l'Agence (suite de 2017).....	174
2.3.1.37.	Mise en œuvre de l'infrastructure de sécurité commune partagée, phase 3 – gestion des identités et des accès pour les systèmes d'entreprise centraux.....	176
2.3.1.38.	Exercice de sécurité et de continuité des activités d'Eurodac	178
2.3.2.	Activités relevant du champ d'application de l'objectif stratégique 2	179
2.3.3.	Activités relevant du champ d'application de l'objectif stratégique 3	179
2.3.4.	Activités relevant du champ d'application de l'objectif stratégique 4	180
	Annexes	181
	Annexe I: Affectation des ressources par activité 2019-2021	181
	Annexe II: Ressources humaines et financières 2019-2021	214
	Annexe III.....	221
	Tableau 1 – Effectifs et leur évolution: aperçu de toutes les catégories de personnel	221
	Tableau 2 – Plan pluriannuel en matière de politique du personnel 2019-2021.....	224

Annexe IV.....	230
A. Politique de recrutement	230
B. Évaluation des performances et reclassement/promotions	235
C. Politique de mobilité	239
D. Équilibre hommes-femmes et équilibre géographique	239
E. Scolarisation	244
Annexe V: Bâtiments	245
Annexe VI: Privilèges et immunités.....	249
Annexe VII: Évaluations	251
Annexe VIII: Risques 2019	289
Annexe IX: Plan de passation des marchés publics 2019	291
Annexe X: Organigramme 2019	293
Annexe XI: ANS standard	295
Annexe XII: Indicateurs de niveau de service communs	296

Avant-propos

Le document de programmation 2019-2021 de l'Agence de l'Union européenne pour la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice (eu-LISA) est le document d'orientation qui guide les actions de l'Agence en 2019 et présente à ses parties prenantes internes et externes une vision à long terme jusqu'en 2021. Il a été conçu pour adapter les ressources financières et humaines de l'Agence en fonction de ses activités juridiquement obligatoires et des objectifs de développement définis dans sa stratégie à long terme.

Pour 2019, l'Agence s'est fixé trois domaines hautement prioritaires:

Gestion opérationnelle et évolution des systèmes existants

- Mise en œuvre de la stratégie technologique¹.
- Suivi et mise en œuvre des conclusions des travaux des groupes d'experts à haut niveau (sur l'interopérabilité, etc.)².
- Respect des accords de niveau de service convenus, en particulier concernant l'architecture des systèmes.

Développement et mise en œuvre de nouveaux systèmes

- Poursuite de la mise en œuvre du système d'entrée/sortie conformément au calendrier convenu.
- Conception et mise en œuvre du système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages³.
- Mise en œuvre du nouveau cadre juridique du système d'information Schengen et du train de mesures sur la réforme de Dublin⁴.

Renforcement et développement organisationnels

- Poursuite de la mise en œuvre du système de gestion intégrale de la qualité.

¹ Telle qu'approuvée par le conseil d'administration en juin 2017.

² Le 12.12.2017, la Commission a publié sa proposition de règlement du Parlement européen et du Conseil portant établissement d'un cadre pour l'interopérabilité des systèmes d'information de l'UE (coopération policière et judiciaire, asile et migration) et sa proposition de règlement du Parlement européen et du Conseil portant établissement d'un cadre pour l'interopérabilité des systèmes d'information de l'UE (frontières et visas) et modifiant la décision 2004/512/CE du Conseil, le règlement (CE) n° 767/2008, la décision 2008/633/JAI du Conseil, le règlement (UE) 2016/399, le règlement (UE) 2017/2226 afin de répondre au besoin d'interopérabilité de ces systèmes.

³ Règlement (UE) 2018/1240 du Parlement européen et du Conseil du 12 septembre 2018 portant création d'un système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages (ETIAS) et modifiant les règlements (UE) n° 1077/2011, (UE) n° 515/2014, (UE) 2016/399, (UE) 2016/1624 et (UE) 2017/2226 et règlement (UE) 2018/1241 du Parlement européen et du Conseil du 12 septembre 2018 modifiant le règlement (UE) 2016/794 aux fins de la création d'un système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages (ETIAS).

⁴ Le train de mesures sur le SIS a été adopté le 28 novembre 2018 (JO L 312 du 7.12.2018, p. 1-106). Le train de mesures sur la réforme de Dublin était toujours en cours d'adoption à la date de la rédaction du présent document.

- Mise en place du système d'information et de gestion d'entreprise.
- Révision des stratégies de garantie.
- Développement des capacités de gestion des fournisseurs.
- Poursuite du développement du bureau de gestion de projets d'entreprise.
- Mise en œuvre du plan d'action à la suite de l'évaluation de l'Agence.
- Extension de la capacité du bâtiment de Strasbourg.

Le document de programmation fournira au personnel d'eu-LISA des orientations sur les priorités de l'Agence et accompagnera la planification des travaux, en tenant compte du nouveau cadre juridique⁵ dans lequel opère l'Agence. En outre, le document servira de base à la décision concernant le financement global de l'Agence par ses parties prenantes.

⁵ 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.

Abréviations

ABIS	Système automatisé d'identification biométrique
AFIS	Système automatisé d'identification des empreintes digitales
GC	Groupe consultatif
UGMA	Unité «Gestion et maintenance des applications»
UCS	Unité centrale de sauvegarde – centre de sauvegarde de Sankt Johann im Pongau
BCMS	Système de gestion de la continuité des activités
BMS	Système de gestion biométrique
AC	Agent contractuel
RAA	Régime applicable aux autres agents de l'Union européenne.
CEPOL	Agence de l'Union européenne pour la formation des services répressifs
CIMS	Système d'information et de gestion d'entreprise
CIR	Répertoire commun de données d'identité
COTS	Produits commerciaux de série
CRRS	Répertoire central des rapports et statistiques
DSC	Département «Services d'entreprise»
ICP	Infrastructure commune partagée
UC	Unité centrale – principal centre de données à Strasbourg
DG HOME	Direction générale de la migration et des affaires intérieures
PD	Protection des données
DPD	Délégué à la protection des données
DubliNet	Réseau électronique sécurisé de canaux de transmission entre les autorités nationales chargées des demandes d'asile
ECRIS	Système européen d'information sur les casiers judiciaires
ECRIS-TCN	Système européen d'information sur les casiers judiciaires – ressortissants de pays tiers
EES	Système d'entrée/sortie
ENISA	Agence de l'Union européenne chargée de la sécurité des réseaux et de l'information
BGPE	Bureau de gestion de projets d'entreprise
RF	Règlement fondateur
PSE	Prestataire de services externes
ETIAS	Système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages
UE	Union européenne
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
Europol	Agence de l'Union européenne pour la coopération des services répressifs
GF	Groupe de fonctions

UFM	Unité «Finances et marchés publics»
Frontex	Agence européenne de garde-frontières et de garde-côtes
ETP	Équivalent temps plein
CC	Contrat-cadre
UCG	Unité «Coordination générale»
HQ	Siège
RH	Ressources humaines
URH	Unité «Ressources humaines»
AI	Analyse d'impact
CAI	Capacité d'audit interne
DCI	Document de contrôle des interfaces
NCI	Norme de contrôle interne
TIC	Technologies de l'information et de la communication
ID	Identification
TI	Technologie de l'information
ITIL	Bibliothèque des infrastructures technologiques d'information
ITSM	Gestion des services informatiques
JAI	Justice et affaires intérieures
KPI	Indicateur clé de performance
LFS	Fiche financière législative
CA	Conseil d'administration
PA	Protocole d'accord
MWO	Maintien en bon état de fonctionnement
DO	Département «Opérations»
UOI	Unité «Opérations et infrastructure»
JO	<i>Journal officiel de l'Union européenne</i>
OLA	Accord de niveau opérationnel
DP	Document de programmation
PKI	Infrastructure à clé publique
EPP	Environnement de préproduction (plateforme)
PEX	Plateforme d'exploitation
sBMS	Service partagé d'établissement de correspondances biométriques
CS	Contrat spécifique
SEC	Unité «Sécurité»
SIEM	Système de gestion des événements et des informations de sécurité
SIRENE	Supplément d'information requis à l'entrée nationale
SIS	Système d'information Schengen
ANS	Accord de niveau de service
END	Expert national détaché
s-TESTA	Services télématiques transeuropéens sécurisés entre administrations
Sysper	Système d'information considéré comme couvrant tous les

	besoins en matière de traitement des informations pour la gestion des ressources humaines de la Commission
AT	Agent temporaire
RPT	Ressortissant d'un pays tiers
TESTA-ng	Services télématiques transeuropéens sécurisés entre administrations – nouvelle génération
TST	Environnement d'essai/exigences d'essai
USK	Kit logiciel utilisateur
VIS	Système d'information sur les visas
VIS Mail	Mécanisme de communication – permet la transmission de messages entre États membres au moyen de l'infrastructure de réseau du système d'information sur les visas.
WAN	Réseau longue distance

Déclaration de mission⁶

NOTRE MANDAT

L'Agence de l'Union européenne pour la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice (eu-LISA) a été instituée par le règlement (UE) no 1077/2011 du Parlement européen et du Conseil du 25 octobre 2011 (JO L 286 du 1.11.2011, p. 1), entré en vigueur le 21 novembre 2011, qui dispose que l'Agence exerce les principales responsabilités qui lui sont confiées à partir du 1er décembre 2012. L'agence eu-LISA est responsable de la fourniture et de la gestion des systèmes d'information à grande échelle dans les domaines de l'asile, de la gestion des frontières et de la répression. En juin 2017, la Commission européenne a adopté la proposition de règlement du Parlement européen et du Conseil relatif à l'Agence européenne pour la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice, modifiant le règlement (CE) n° 1987/2006 et la décision 2007/533/JAI du Conseil et abrogeant le règlement (UE) n° 1077/2011. La proposition modifie et étend les responsabilités d'eu-LISA en ce qui concerne le développement de systèmes d'information à grande échelle et la gestion opérationnelle, l'infrastructure de communication, la recherche, les projets pilotes et d'autres éléments. Le nouveau règlement (UE) 2018/1726⁷ est entré en vigueur le 11 décembre 2018.

L'Agence est chargée d'assurer une gestion opérationnelle efficace des composantes centrales du système d'information Schengen (SIS II), du système d'information sur les visas (VIS) et d'Eurodac pour le compte de ses parties prenantes. L'Agence est également chargée de certains aspects de l'infrastructure de communication qui participent au bon fonctionnement des systèmes susmentionnés. En ce qui concerne les réseaux, eu-LISA fournit l'infrastructure de communication pour le SIS II, le VIS et Eurodac. L'Agence est également responsable de VIS Mail et de Dublinet, les outils de communication des systèmes VIS et Eurodac, respectivement. L'Agence a également été chargée de la conception et de la gestion opérationnelle du système d'entrée/sortie (EES), à la suite de l'adoption du règlement (UE) n° 2017/2226⁸, entré en vigueur en décembre 2017, et du règlement (UE) n° 1077/2011 modifié. À la suite de l'entrée en vigueur, le 9 octobre 2018, du règlement (UE) 2018/1240 du Parlement européen et du Conseil du 12 septembre 2018 portant création d'un système européen d'information et

⁶ En avançant et en menant à bien les tâches mentionnées dans la suite du document, eu-LISA respectera le droit fondamental à la protection des données à caractère personnel, tel que consacré par l'article 8 de la Charte des droits fondamentaux et, notamment, le principe de la limitation de la finalité. En explorant l'interopérabilité des systèmes d'information à grande échelle, il convient de tenir compte en particulier de la protection des données dès la conception, visée à l'article 25 du règlement (UE) 2016/679 et à l'article 20 de la directive (UE) 2016/680.

⁷ Règlement (UE) 2018/1726 du Parlement 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.

⁸ 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.

d'autorisation concernant les voyages (ETIAS), l'Agence est également devenue responsable du développement et de la gestion opérationnelle du système ETIAS. L'Agence pourrait se voir confier d'autres systèmes, à condition que les instruments juridiques pertinents soient adoptés, par exemple le système européen d'information sur les casiers judiciaires – ressortissants de pays tiers (ECRIS-TCN)⁹.

NOTRE MISSION

La principale mission de l'Agence est de se consacrer à apporter constamment de la valeur ajoutée aux États membres en soutenant, grâce à la technologie, leurs efforts pour bâtir une Europe plus sûre.

NOTRE VISION

- Fournir des services et des solutions efficaces et de qualité à nos parties prenantes.
- Gagner la confiance de nos parties prenantes en ajustant constamment les capacités technologiques en fonction de l'évolution des besoins des États membres.
- Devenir un centre d'excellence.

NOS VALEURS

L'Agence s'appuie sur un certain nombre de valeurs fondamentales qui orientent et sous-tendent les activités opérationnelles et le développement stratégique de l'organisation:

- **Responsabilité:** déployer un solide cadre de gouvernance, des opérations rentables et une gestion financière saine.
- **Transparence:** assurer une communication régulière et ouverte avec les principales parties prenantes de l'Agence et nourrir un dialogue continu avec elles afin de définir la stratégie à long terme pour le développement de l'Agence.
- **Excellence:** disposer de la structure organisationnelle, du personnel et des processus permettant de garantir la continuité du service et l'exhaustivité fonctionnelle des outils mis à la disposition des États membres.
- **Continuité:** veiller à ce que l'Agence tire le meilleur parti de l'expertise, des connaissances et des investissements des États membres, et poursuive leur développement.
- **Travail d'équipe:** responsabiliser chacun des membres de l'équipe pour profiter au mieux de leurs connaissances et de leur expérience et leur permettre de contribuer au succès commun.
- **Orientation client:** veiller à ce que l'Agence s'adapte à tout moment aux besoins et à la demande de ses parties prenantes.

⁹ Proposition de règlement du Parlement européen et du Conseil portant création d'un système centralisé permettant d'identifier les États membres détenant des informations relatives aux condamnations concernant des ressortissants de pays tiers et des apatrides, qui vise à compléter et à soutenir le système européen d'information sur les casiers judiciaires (système ECRIS-TCN), et modifiant le règlement (UE) n° 1077/2011. Les négociateurs du Conseil et du Parlement ont convenu, le 11 décembre 2018, d'un système européen d'information sur les casiers judiciaires (ECRIS) réformé, qui comprendra désormais une base de données centralisée contenant des informations sur les condamnations des ressortissants de pays tiers et des apatrides (ECRIS-TCN).

Section I – Contexte général

L'Union européenne (UE) devra faire face à une multitude de défis dans les années à venir et y répondre. Nombre de ces défis concernent le domaine de la justice et des affaires intérieures (JAI). Les acteurs qui participent aux travaux dans ce domaine sont donc confrontés à une période d'activité sans précédent. Face au nombre croissant de nouveaux défis en matière de sécurité, l'UE, en tant que partie d'un monde globalisé et interconnecté, doit rester ouverte et préserver le respect total des libertés fondamentales tout en garantissant un niveau de sécurité adéquat à ses citoyens et à ses institutions. Dans le même temps, les technologies évoluent rapidement et offrent de nouvelles possibilités, entre autres, de facilitation des nouveaux modes de travail, d'amélioration de l'efficacité et de croissance économique.

Pour relever les défis, la Commission européenne a défini 10 domaines d'action prioritaires. Compte tenu du mandat de l'Agence de l'Union européenne pour la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice (eu-LISA), l'Agence s'emploie à contribuer à la réalisation des objectifs fixés dans les domaines d'action suivants:

- la justice et les droits fondamentaux, en particulier *l'union de la sécurité* et la *coopération judiciaire*;
- la migration, en particulier le *sauvetage de vies* et la *sécurisation des frontières extérieures*, ainsi qu'une *politique commune solide en matière d'asile*.

Pour obtenir les résultats escomptés par les citoyens de l'UE dans les domaines de la gestion des frontières, de la gestion des migrations et de la sécurité intérieure, l'UE devra consolider les politiques fructueuses et leurs résultats dans le domaine de la justice et des affaires intérieures et les compléter par de nouvelles initiatives pertinentes.

Au sein de l'UE, l'espace de liberté, de sécurité et de justice a subi une transformation importante. La cybercriminalité augmente rapidement, tandis que les menaces engendrées par la migration irrégulière et le terrorisme persistent pour la sécurité intérieure. La criminalité organisée transfrontière continue elle aussi d'évoluer. Dans de nombreux cas, les différents défis se chevauchent et sont liés, ce qui nécessite une réponse coordonnée. En d'autres termes, une convergence entre la gestion des frontières, la sécurité intérieure et la gestion des migrations apparaît clairement. La conception et le déploiement de technologies et de systèmes des TI constituent un élément essentiel de cette réponse coordonnée et globale. Par conséquent, le domaine de la justice et des affaires intérieures est devenu de plus en plus tributaire des technologies de l'information modernes sur lesquelles se fonde le partage d'informations entre les autorités compétentes dans toute l'Europe.

Dans le même temps, la transformation numérique en cours dans le domaine de la justice et des affaires intérieures se poursuivra, voire s'accélélera, dans les prochaines années. C'est pourquoi l'UE devrait étudier de manière plus approfondie les possibilités offertes par la technologie pour soutenir et contribuer à la réalisation des priorités.

Dans ce contexte en évolution, eu-LISA, en tant que partie prenante clé dans le domaine de la JAI, continuera à remplir sa mission principale, laquelle consiste à apporter sans interruption une valeur ajoutée aux États membres, en soutenant leurs efforts pour construire une Europe plus sûre grâce à la technologie. L'Agence continuera à assurer le fonctionnement, la sécurité et la résilience ininterrompus des systèmes qui lui sont confiés. La période 2019-2021 nécessitera également des efforts importants en ce qui concerne la conception et le déploiement de nouveaux systèmes et de nouveaux composants technologiques destinés à combler les lacunes

actuelles et à mieux faire face aux défis opérationnels. Le développement du système d'entrée/sortie (EES) se poursuivra au cours de cette période à la suite de l'adoption de la législation pertinente en décembre 2017. La législation applicable au système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages (ETIAS) a également été adoptée en septembre 2018, après le lancement de la conception. Le développement des éléments d'interopérabilité devrait débuter en 2019, en commençant par le répertoire commun des rapports et statistiques (CRRS), à condition que la législation applicable soit adoptée en temps utile. Les travaux relatifs à la refonte des trois systèmes actuellement gérés [système d'information Schengen (SIS)¹⁰, système d'information sur les visas (VIS) et Eurodac] se poursuivront au cours de cette période. En outre, la proposition relative au système européen d'information sur les casiers judiciaires – ressortissants de pays tiers (ECRIS-TCN) pourrait également être adoptée au début de 2019. En gérant sa croissance pour mener à bien l'éventail d'activités prévues conformément aux normes d'excellence que les parties prenantes sont en droit d'attendre, l'Agence apportera une contribution de plus en plus importante aux efforts déployés par l'Europe pour relever tous les défis liés à la crise migratoire, aux menaces terroristes et à la criminalité transfrontière organisée et grave. En se concentrant sur son accession au rang de centre d'excellence reconnu, l'agence eu-LISA continuera d'agir en tant que partenaire et conseiller digne de confiance et fiable sur des sujets ayant trait à la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle et en tant que contributeur important à la mise en œuvre des politiques, priorités et objectifs pertinents dans le domaine de la JAI, assurant ainsi la continuité des actions connexes. La révision du règlement fondateur de l'Agence (RF)¹¹, adoptée le 14 novembre 2018 et entrée en vigueur le 11 décembre 2018, constitue la base à cet égard, dans la mesure où elle envisage les demandes de conseil et de soutien ad hoc des États membres et/ou de la Commission. Le suivi de la recherche pertinente avec présentation de rapports aux institutions de l'UE se poursuivra, tandis que le mandat étendu dans le domaine de la recherche devrait également conduire à ce que des experts de l'Agence soient associés à la gestion des projets de recherche financés par l'UE. Les efforts visant à améliorer la qualité des données dans les systèmes d'information à grande échelle grâce à l'application de mécanismes automatisés seront également pertinents à cet égard. La présentation de rapports publics sur l'utilisation et les performances techniques des systèmes continuera d'apporter une contribution importante à l'élaboration des politiques dans le domaine de la JAI, avec un nombre croissant de rapports devant être publiés au fur et à mesure de la progression du nombre de systèmes gérés. L'Agence continuera également à dispenser des formations sur l'utilisation technique de tous les systèmes d'information à grande échelle dans les États membres, en organisant des formations en face-à-face ainsi qu'au moyen d'une plateforme d'apprentissage en ligne moderne, sûre et fiable. Au cours de la période en question, il sera notamment question d'une formation spécialisée sur les nouveaux systèmes avant et après leur déploiement, ainsi que d'une formation régulière axée sur les systèmes, organisée conformément au cadre européen des certifications (CEC).

Afin de garantir que les risques en matière de cybersécurité auxquels sont confrontés les systèmes d'information à grande échelle dans le cadre de la gestion opérationnelle de l'Agence sont gérés de manière continue et systématique, l'Agence devrait continuer à se conformer strictement aux exigences des dispositions applicables en

¹⁰ Le train de mesures sur le SIS a été adopté le 28 novembre 2018 (JO L 312 du 7.12.2018, p. 1-106).

¹¹ 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.

matière de protection des données (PD) et aux bonnes pratiques du secteur. L'Agence aura pour objectif principal de renforcer et d'adapter son architecture globale de cybersécurité et ses procédures connexes afin de contrôler et de traiter les risques de manière optimale.

Dans le respect total de son cadre juridique, eu-LISA examinera de manière continue la poursuite du développement des partenariats existants et étudiera les possibilités de coopération et/ou de collaboration supplémentaires. À cet égard, l'Agence continuera à entretenir des relations étroites et fructueuses avec les institutions de l'UE. Elle maintiendra également une coopération effective avec les États membres et les pays associés – principales parties prenantes d'eu-LISA – en tenant compte du mandat, des activités et des services de l'Agence. D'autres agences de l'UE, en particulier les agences de la JAI, resteront un groupe important de parties prenantes et de partenaires de coopération de l'agence eu-LISA, notamment en ce qui concerne l'échange de bonnes pratiques et l'identification de synergies dans le domaine des solutions de gestion des frontières, des migrations et de l'asile. Ces activités contribueront à atteindre les objectifs consistant à épauler les acteurs opérationnels par la fourniture de services informatiques de haut niveau et par la mise en œuvre et le renforcement de l'interopérabilité, tout en garantissant la protection des données et les droits fondamentaux.

Section II – Programmation pluriannuelle 2019-2021

1. Objectifs pluriannuels¹²

1.1. *Objectifs stratégiques 2018-2022*

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

Les objectifs sont surveillés régulièrement, feront l'objet d'un réexamen régulier et évolueront tout au long de la période couverte par la stratégie à long terme afin de répondre à l'évolution des besoins de l'organisation et de ses parties prenantes.

La nouvelle stratégie à long terme de l'Agence s'articule autour de quatre objectifs stratégiques:

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

¹² La présente section est élaborée conformément à la stratégie à long terme mise à jour de l'eu-LISA pour 2018-2022.

1.2. Objectifs stratégiques pluriannuels pour la période 2019-2021

Depuis sa création, eu-LISA a conçu une approche de planification qui lui permet de rationaliser ses efforts pour pleinement accomplir sa mission et réaliser sa vision. En 2017, l'Agence a conçu sa nouvelle stratégie à long terme, laquelle a défini les objectifs stratégiques généraux et les objectifs spécifiques connexes à atteindre au cours de la période 2018-2022. Le présent document fixe la portée souhaitée pour le développement de l'Agence. Pour atteindre ses objectifs stratégiques généraux et spécifiques, l'Agence a également créé pour la période 2018-2022 une vision d'ensemble pluriannuelle qui détaille les principaux éléments des objectifs stratégiques spécifiques et les relations entre les éléments, les objectifs spécifiques et les objectifs stratégiques généraux.

Les relations entre les objectifs spécifiques et généraux, les indicateurs de réalisation et les éléments des objectifs stratégiques spécifiques sont énoncées dans les tableaux ci-dessous.

Tableau 1 – Objectifs stratégiques généraux, indicateurs de réalisation

Objectif stratégique	Indicateurs de réalisation
Objectif stratégique 1: continuer à se développer en tant que contributeur et partenaire de mise en œuvre des politiques pertinentes dans l'UE	Nombre de lacunes critiques recensées durant les tests de sécurité
	Pourcentage (%) de risques répertoriés en matière de sécurité traités par des contrôles de sûreté garantis
	Disponibilité du système central d'Eurodac
	Délai de réponse du système central d'Eurodac
	Disponibilité du réseau étendu (pour les systèmes SIS II et VIS)
	Disponibilité du système central du SIS II
	Délai de réponse du système central du SIS II

Objectif stratégique	Indicateurs de réalisation
	Disponibilité du système central du VIS/du système de gestion biométrique (BMS)
	Délai de réponse du système central du VIS/BMS
	Performance des systèmes de support utilisateurs des États membres
Objectif stratégique 2: maintenir et étendre le rôle de l'Agence en tant que centre d'excellence et fournisseur de services dans le domaine des technologies de l'information dans l'UE	Rapport (%) entre les ressources administratives et les ressources opérationnelles
	Satisfaction des participants externes à l'égard des formations de l'eu-LISA
	Gestion de projets: évaluation des projets terminés selon des paramètres de qualité/coûts/temps définis
Objectif stratégique 3: poursuivre sa croissance en tant que principal pôle technologique de l'UE dans le domaine des TIC	Satisfaction des clients: % des clients des États membres satisfaits ou très satisfaits du service global fourni par le support utilisateurs d'eu-LISA
Objectif stratégique 4: continuer à développer une organisation efficace et souple, en conformité avec le cadre réglementaire de l'UE	Pourcentage (%) des activités prévues dans le programme de travail annuel franchies ou conformes au calendrier
	Taux d'annulation (%) des crédits de paiement
	Taux (%) d'exécution des crédits budgétaires
	Taux (%) d'exécution des paiements
	Nombre (%) de paiements effectués dans les délais réglementaires

Objectif stratégique	Indicateurs de réalisation
	Pourcentage (%) des recommandations d'audit mises en œuvre dans les délais prescrits
	Respect du plan d'acquisition et de passation de marchés de l'Agence
	Gestion des projets de marchés publics: % des principaux projets de marchés publics respectant les délais
	Superficie moyenne de l'espace de bureau par équivalent temps plein (ETP) (m ²)
	Pourcentage (%) de jours d'absence injustifiée et justifiée au cours de la période de référence
	Pourcentage (%) annuel de rotation du personnel
	Indice de performance du personnel
	Niveau d'engagement du personnel
	Visibilité d'eu-LISA en ligne

Tableau 3 –Éléments des objectifs stratégiques

Objectif stratégique général	Objectif stratégique spécifique	Élément de l'objectif stratégique spécifique
Objectif stratégique 1: continuer à se développer en tant que contributeur et partenaire de mise en œuvre des politiques pertinentes dans l'UE.	1.1. Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat.	1.1.1. Gérer de manière efficace et efficiente tous les systèmes confiés à l'Agence;

Objectif stratégique général	Objectif stratégique spécifique	Élément de l'objectif stratégique spécifique
Objectif stratégique 1: continuer à se développer en tant que contributeur et partenaire de mise en œuvre des politiques pertinentes dans l'UE.	1.1. Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat.	1.1.2. Évolution efficace, efficiente et en temps utile de tous les systèmes confiés à l'Agence.
Objectif stratégique 1: continuer à se développer en tant que contributeur et partenaire de mise en œuvre des politiques pertinentes dans l'UE.	1.1. Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat.	1.1.3. Consolider et optimiser l'infrastructure des systèmes d'information à grande échelle.
Objectif stratégique 1: continuer à se développer en tant que contributeur et partenaire de mise en œuvre des politiques pertinentes dans l'UE.	1.2. Accroître de manière continue la valeur ajoutée des systèmes, des données et de la technologie pour les parties prenantes.	1.2.1. Passer de l'analyse ex post des données (statistiques) à l'analyse systématique.
Objectif stratégique 1: continuer à se développer en tant que contributeur et partenaire de mise en œuvre des politiques pertinentes dans l'UE.	1.2. Accroître de manière continue la valeur ajoutée des systèmes, des données et de la technologie pour les parties prenantes.	1.2.2. Développer et mettre en œuvre des systèmes nouveaux/supplémentaires, si les instruments législatifs pertinents l'exigent.
Objectif stratégique 1: continuer à se développer en tant que contributeur et partenaire de mise en œuvre des politiques pertinentes dans l'UE.	1.2. Accroître de manière continue la valeur ajoutée des systèmes, des données et de la technologie pour les parties prenantes.	1.2.3. Accroître la visibilité de la performance de l'Agence sur le plan institutionnel et systémique pour toutes les parties prenantes.

Objectif stratégique général	Objectif stratégique spécifique	Élément de l'objectif stratégique spécifique
Objectif stratégique 1: continuer à se développer en tant que contributeur et partenaire de mise en œuvre des politiques pertinentes dans l'UE.	1.2. Accroître de manière continue la valeur ajoutée des systèmes, des données et de la technologie pour les parties prenantes.	1.2.4. Fournir une formation adéquate sur les systèmes aux États membres et à d'autres parties prenantes concernées.
Objectif stratégique 1: continuer à se développer en tant que contributeur et partenaire de mise en œuvre des politiques pertinentes dans l'UE.	1.3. Renforcer les capacités en matière de sécurité de l'information en rapport avec les systèmes confiés à l'Agence.	1.3.1. Améliorer, tester et affiner les procédures de l'Agence en matière de gestion de la continuité des activités et de reprise après sinistre.
Objectif stratégique 1: continuer à se développer en tant que contributeur et partenaire de mise en œuvre des politiques pertinentes dans l'UE.	1.3. Renforcer les capacités en matière de sécurité de l'information en rapport avec les systèmes confiés à l'Agence.	1.3.2. Renforcer et adapter le cadre des technologies de l'information et de la cybersécurité de l'Agence pour ses systèmes et ses réseaux de communication.
Objectif stratégique 2: maintenir et étendre le rôle de l'Agence en tant que centre d'excellence et fournisseur de services dans le domaine des technologies de l'information dans l'UE.	2.1. Élaborer et appliquer un modèle de gouvernance et de service efficient et efficace pour atteindre et maintenir l'excellence opérationnelle.	2.1.1. Réaliser la mise en œuvre d'une stratégie d'approvisionnement qui offre la flexibilité requise pour proposer des solutions et des services TIC d'un rapport prix-efficacité avantageux.
Objectif stratégique 2: maintenir et étendre le rôle de l'Agence en tant que centre d'excellence et fournisseur de services dans le domaine des technologies de l'information dans l'UE.	2.1. Élaborer et appliquer un modèle de gouvernance et de service efficient et efficace pour atteindre et maintenir l'excellence opérationnelle.	2.1.2. Améliorer de façon continue les processus de gestion des fournisseurs, les outils, le système d'établissement de rapports et les capacités de l'Agence.

Objectif stratégique général	Objectif stratégique spécifique	Élément de l'objectif stratégique spécifique
Objectif stratégique 2: maintenir et étendre le rôle de l'Agence en tant que centre d'excellence et fournisseur de services dans le domaine des technologies de l'information dans l'UE.	2.1. Élaborer et appliquer un modèle de gouvernance et de service efficient et efficace pour atteindre et maintenir l'excellence opérationnelle.	2.1.3. Contrôler l'efficacité des opérations de l'Agence et s'efforcer de manière continue à optimiser le coût total de propriété.
Objectif stratégique 2: maintenir et étendre le rôle de l'Agence en tant que centre d'excellence et fournisseur de services dans le domaine des technologies de l'information dans l'UE.	2.1. Élaborer et appliquer un modèle de gouvernance et de service efficient et efficace pour atteindre et maintenir l'excellence opérationnelle.	2.1.4. Faire évoluer le modèle opérationnel de l'Agence vers la conformité avec les normes du secteur relatives à l'Information Technology Infrastructure Library (ITIL)/Information Technology Service Management (ITSM);
Objectif stratégique 2: maintenir et étendre le rôle de l'Agence en tant que centre d'excellence et fournisseur de services dans le domaine des technologies de l'information dans l'UE.	2.1. Élaborer et appliquer un modèle de gouvernance et de service efficient et efficace pour atteindre et maintenir l'excellence opérationnelle.	2.1.5. Mettre systématiquement en œuvre les normes, processus et pratiques adoptés en matière de gestion de projets.
Objectif stratégique 2: maintenir et étendre le rôle de l'Agence en tant que centre d'excellence et fournisseur de services dans le domaine des technologies de l'information dans l'UE.	2.2. Fournir aux autres agences des services et une expertise en matière de TIC à l'appui de l'approche commune.	2.2.1. Concevoir et mettre en œuvre un portefeuille de services approprié.

Objectif stratégique général	Objectif stratégique spécifique	Élément de l'objectif stratégique spécifique
Objectif stratégique 2: maintenir et étendre le rôle de l'Agence en tant que centre d'excellence et fournisseur de services dans le domaine des technologies de l'information dans l'UE.	2.2. Fournir aux autres agences des services et une expertise en matière de TIC à l'appui de l'approche commune.	2.2.2. Adapter en conséquence le modèle de service standard de l'Agence.
Objectif stratégique 2: maintenir et étendre le rôle de l'Agence en tant que centre d'excellence et fournisseur de services dans le domaine des technologies de l'information dans l'UE.	2.2. Fournir aux autres agences des services et une expertise en matière de TIC à l'appui de l'approche commune.	2.2.3. Partager les bonnes pratiques et les services avec d'autres agences, en particulier dans le domaine des TIC.
Objectif stratégique 2: maintenir et étendre le rôle de l'Agence en tant que centre d'excellence et fournisseur de services dans le domaine des technologies de l'information dans l'UE.	2.2. Fournir aux autres agences des services et une expertise en matière de TIC à l'appui de l'approche commune.	2.2.4. Fournir de nouveaux services et solutions et améliorer les services et solutions existants pour répondre aux exigences des parties prenantes.
Objectif stratégique 2: maintenir et étendre le rôle de l'Agence en tant que centre d'excellence et fournisseur de services dans le domaine des technologies de l'information dans l'UE.	2.2. Fournir aux autres agences des services et une expertise en matière de TIC à l'appui de l'approche commune.	2.2.5. Développer et implémenter un ensemble de services de TI conformes aux normes du secteur
Objectif stratégique 3: poursuivre la croissance en tant que principal pôle technologique de l'UE dans le domaine des TIC.	3.1. Trouver de nouvelles solutions pour faciliter l'optimisation des processus opérationnels.	3.1.1. Suivre l'évolution de la recherche et de l'innovation.

Objectif stratégique général	Objectif stratégique spécifique	Élément de l'objectif stratégique spécifique
Objectif stratégique 3: poursuivre la croissance en tant que principal pôle technologique de l'UE dans le domaine des TIC.	3.1. Trouver de nouvelles solutions pour faciliter l'optimisation des processus opérationnels.	3.1.2. Poursuivre la recherche sur les outils d'initiation et de suivi afin de permettre une intégration rapide des aspects pertinents de la recherche dans les processus opérationnels de l'Agence.
Objectif stratégique 3: poursuivre la croissance en tant que principal pôle technologique de l'UE dans le domaine des TIC.	3.1. Trouver de nouvelles solutions pour faciliter l'optimisation des processus opérationnels.	3.1.3. Élargir les connaissances opérationnelles disponibles au sein de l'Agence.
Objectif stratégique 3: poursuivre la croissance en tant que principal pôle technologique de l'UE dans le domaine des TIC.	3.2. Jouer un rôle de conseiller de confiance et de facilitateur technique pour les parties prenantes sur les questions relevant du mandat de l'Agence.	3.2.1. Rechercher des synergies avec d'autres acteurs des TIC du secteur privé et du secteur public afin de favoriser les échanges dans le domaine de la recherche et de l'innovation.
Objectif stratégique 3: poursuivre la croissance en tant que principal pôle technologique de l'UE dans le domaine des TIC.	3.2. Jouer un rôle de conseiller de confiance et de facilitateur technique pour les parties prenantes sur les questions relevant du mandat de l'Agence.	3.2.2. Dispenser des conseils aux parties prenantes sur les questions relatives au mandat et aux activités de l'Agence.
Objectif stratégique 3: continuer de croître en tant que principal pôle technologique de l'UE dans le domaine des TIC.	3.2. Jouer un rôle de conseiller de confiance et de facilitateur technique pour les parties prenantes sur les questions relevant du mandat de l'Agence.	3.2.3. Établir et maintenir des relations avec les parties prenantes pertinentes.
Objectif stratégique 3: continuer de croître en tant que principal pôle technologique de l'UE dans le domaine des TIC.	3.3. Explorer et mettre en œuvre l'architecture d'interopérabilité et ses effets sur le SN et les	3.3.1. Mettre en place des capacités d'architecture d'entreprise au sein de l'Agence.

Objectif stratégique général	Objectif stratégique spécifique	Élément de l'objectif stratégique spécifique
	SC ³³ , ainsi que le modèle opérationnel de l'Agence.	
Objectif stratégique 3: continuer de croître en tant que principal pôle technologique de l'UE dans le domaine des TIC.	3.3. Explorer et mettre en œuvre l'architecture d'interopérabilité et ses effets sur le SN et les SC, ainsi que le modèle opérationnel de l'Agence.	3.3.2. Mettre au point un modèle cohérent d'architecture d'entreprise pour le domaine JAI et les domaines connexes.
Objectif stratégique 4: continuer à développer une organisation efficace et souple, en conformité avec le cadre réglementaire de l'UE.	4.1. Assurer le respect systématique du cadre réglementaire et des exigences de gouvernance générales de l'UE.	4.1.1. Respecter intégralement et en temps utile toutes les obligations réglementaires en matière de rapports.
Objectif stratégique 4: continuer à développer une organisation efficace et souple, en conformité avec le cadre réglementaire de l'UE.	4.1. Assurer le respect systématique du cadre réglementaire et des exigences de gouvernance générales de l'UE.	4.1.2. Développer et renforcer en permanence la gestion, les procédures et les pratiques budgétaires, financières et en matière de marchés publics de l'Agence conformément aux instruments juridiques applicables et aux principes de la gestion des performances.

³³ Système national (SN) et systèmes centraux (CS)

Objectif stratégique général	Objectif stratégique spécifique	Élément de l'objectif stratégique spécifique
Objectif stratégique 4: continuer à développer une organisation efficace et souple, en conformité avec le cadre réglementaire de l'UE.	4.1. Assurer le respect systématique du cadre réglementaire et des exigences de gouvernance générales de l'UE.	4.1.3. Assurer un suivi permanent et une révision et une mise à jour régulières du cadre de contrôle interne.
Objectif stratégique 4: continuer à développer une organisation efficace et souple, en conformité avec le cadre réglementaire de l'UE.	4.1. Assurer le respect systématique du cadre réglementaire et des exigences de gouvernance générales de l'UE.	4.1.4. Assurer le respect systématique des exigences en matière de protection et de sécurité des données.
Objectif stratégique 4: continuer à développer une organisation efficace et souple, en conformité avec le cadre réglementaire de l'UE.	4.2. Adapter constamment les objectifs opérationnels en fonction des capacités, des processus et de l'affectation des ressources pour répondre au mieux aux besoins des parties prenantes.	4.2.1. Maintenir et exploiter un cadre de gouvernance solide et adaptable, y compris des processus et procédures suivant les meilleures pratiques et les normes du secteur.
Objectif stratégique 4: continuer à développer une organisation efficace et souple, en conformité avec le cadre réglementaire de l'UE.	4.2. Adapter constamment les objectifs opérationnels en fonction des capacités, des processus et de l'affectation des ressources pour répondre au mieux aux besoins des parties prenantes.	4.2.2. Déterminer les principales capacités et processus nécessitant une adaptation et mettre en œuvre les modifications nécessaires pour améliorer les performances de manière systématique et mesurable.
Objectif stratégique 4: continuer à développer une organisation efficace et souple, en conformité avec le cadre réglementaire de l'UE.	4.2. Adapter constamment les objectifs opérationnels en fonction des capacités, des processus et de l'affectation des ressources pour répondre au mieux aux besoins des parties prenantes.	4.2.3. Mettre en œuvre et gérer le système de gestion de la qualité de l'Agence.

Objectif stratégique général	Objectif stratégique spécifique	Élément de l'objectif stratégique spécifique
Objectif stratégique 4: continuer à développer une organisation efficace et souple, en conformité avec le cadre réglementaire de l'UE.	4.2. Adapter constamment les objectifs opérationnels en fonction des capacités, des processus et de l'affectation des ressources pour répondre au mieux aux besoins des parties prenantes.	4.2.4. Évaluer systématiquement l'adéquation entre les objectifs opérationnels existants ou nouveaux et l'attribution de ressources et de capacités pour les réaliser.
Objectif stratégique 4: continuer à développer une organisation efficace et souple, en conformité avec le cadre réglementaire de l'UE.	4.3. Rester un employeur attrayant, conserver et développer le personnel de manière permanente.	4.3.1. Garantir des conditions de travail adéquates à l'ensemble du personnel.
Objectif stratégique 4: continuer à développer une organisation efficace et souple, en conformité avec le cadre réglementaire de l'UE.	4.3. Rester un employeur attrayant, conserver et développer le personnel de manière permanente.	4.3.2. Identifier, attirer, développer et retenir les collaborateurs talentueux et assurer leur développement professionnel.
Objectif stratégique 4: continuer à développer une organisation efficace et souple, en conformité avec le cadre réglementaire de l'UE.	4.3. Rester un employeur attrayant, conserver et développer le personnel de manière permanente.	4.3.3. Concevoir et mettre en œuvre un cadre de gestion des connaissances.
Objectif stratégique 4: continuer à développer une organisation efficace et souple, en conformité avec le cadre réglementaire de l'UE.	4.3. Rester un employeur attrayant, conserver et développer le personnel de manière permanente.	4.3.4. Développer la fonction des ressources humaines (RH) dans le sens d'un partenariat d'affaires afin de mieux subvenir aux besoins en personnel et contribuer aux objectifs de l'organisation.

Objectif stratégique général	Objectif stratégique spécifique	Élément de l'objectif stratégique spécifique
Objectif stratégique 4: continuer à développer une organisation efficace et souple, en conformité avec le cadre réglementaire de l'UE.	4.4. Développer et conserver une image positive à l'égard de ses parties prenantes internes et externes.	4.4.1. Promouvoir et conserver une image positive de l'Agence grâce à des activités de sensibilisation et à des communications externes et internes efficaces.
Objectif stratégique 4: continuer à développer une organisation efficace et souple, en conformité avec le cadre réglementaire de l'UE.	4.4. Développer et conserver une image positive à l'égard de ses parties prenantes internes et externes.	4.4.2. Maintenir la visibilité et la crédibilité des travaux et de la contribution à l'UE de l'Agence auprès des parties prenantes extérieures.

2. Programme pluriannuel (2019-2021)¹⁴

Elle décrit les domaines d'action spécifiques qui doivent être abordés au cours de la période 2019-2021 afin de contribuer à la réalisation des objectifs stratégiques généraux et spécifiques. Les domaines d'action stratégiques visent à favoriser et à garantir la cohésion entre les fonctions opérationnelles confiées à l'Agence en vertu de son règlement fondateur et les activités horizontales menées à l'appui de l'activité principale, d'une part, et des ambitions stratégiques de l'organisation, d'autre part. Ils visent également à faciliter, orienter et accompagner la planification des activités et des actions pratiques qui conduiront aux résultats souhaités. L'Agence s'assure ainsi que toutes ses actions sont conformes aux exigences réglementaires et lui permettront de réaliser sa vision et de remplir sa mission. L'intention de l'organisation est de rédiger ses documents de programmation (DP) de façon à ce qu'ils reflètent la logique et la portée définies par la stratégie à long terme.

2.1. *Gestion opérationnelle et évolution des systèmes existants*

L'agence eu-LISA garantira la disponibilité permanente des services aux États membres grâce à un fonctionnement ininterrompu et de haut niveau 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 des systèmes qui lui sont confiés. Cet objectif sera atteint au moyen d'un suivi, d'une gestion des incidents, et d'interactions constantes avec les États membres. Une gestion et une maintenance efficaces du centre de sauvegarde des données et du site opérationnel de sauvegarde seront également assurées.

Afin de faire encore évoluer ses opérations pour les aligner sur les bonnes pratiques du secteur, l'Agence continuera également à développer son modèle de service et de processus sur la base de l'ITIL (Information Technology Infrastructure Library – bibliothèque des infrastructures technologiques d'information) et de l'ITSM (Information Technology Service Management – gestion des services informatiques). Le cadre ITSM d'eu-LISA pour les processus de la phase 1 a été officiellement adopté en février 2016; quatre nouveaux processus relèvent de la phase 2 de l'ITSM d'eu-LISA. Ces travaux ont été développés en 2018 et ont été effectivement mis en œuvre en 2019. Sur la base du principe d'un processus d'amélioration continue des services, l'Agence recherchera également des possibilités d'accroître l'automatisation et de rationaliser les processus, dans la mesure du possible, en tirant parti de l'outil intégré ITSM et de la poursuite de son intégration dans les outils de suivi. L'accent sera également mis sur l'intégration du modèle de processus ITSM dans le processus de gestion de projets en place, dans le but de standardiser et de contrôler de manière plus efficace la transition vers les opérations.

En 2019-2021, l'agence eu-LISA entend poursuivre l'amélioration des performances dans tous les domaines opérationnels et augmenter les niveaux d'automatisation lorsque cette démarche est appropriée et possible. Les principales initiatives à cet égard seront les suivantes:

¹⁴ La présente section est élaborée conformément à la stratégie à long terme mise à jour d'eu-LISA pour 2018-2022, telle qu'adoptée par le conseil d'administration.

- l'évaluation annuelle de la maturité des processus;
- la centralisation des licences Oracle;
- la mise en œuvre de la solution de suivi des événements pour les systèmes d'entreprise centraux¹⁵, qui sera intégrée dans la solution de contrôle central au sein de l'espace de services communs partagés;
- la mise en place d'une analyse comparative du support utilisateurs;
- l'intégration de la gestion des événements avec la solution de suivi;
- la mise en œuvre d'une solution avancée d'établissement de rapports, garantissant l'établissement de rapports en temps réel, ainsi que l'établissement de rapports ponctuels;
- l'intégration de la gestion des actifs avec la gestion de la configuration;
- la poursuite de l'harmonisation de la gestion de l'infrastructure du centre de données d'eu-LISA par la poursuite de la mise en œuvre de services communs partagés en plus d'une infrastructure commune partagée (ICP). Ces activités, qui ont débuté en 2017, se sont poursuivies en 2018 et devraient être achevées en 2019. L'agence eu-LISA s'efforcera également de réorganiser ses centres de données afin d'assurer un hébergement adéquat de l'ICP (déjà mis en œuvre), dont la maintenance sera assurée à partir de 2019. Enfin, l'accent sera mis de manière renforcée sur la garantie de l'alignement des processus et des modalités contractuelles des différents MWO sur les normes et dispositions relatives aux services partagés.

En outre, pendant la période 2019-2021, eu-LISA continuera de recenser et de mettre en œuvre des synergies entre les infrastructures et les services en mettant en œuvre une solution intégrée pour l'ensemble des outils de suivi des systèmes d'entreprise centraux existants. Cette solution sera fondée sur le processus de gestion des événements concerné. Le suivi intégré contribuera à renforcer davantage la gestion opérationnelle des systèmes confiés à eu-LISA et soutiendra l'Agence dans la réalisation de ses objectifs conformément à l'article 2 de son règlement.

Par ailleurs, l'Agence renforcera ses capacités de gestion des contrats pour les systèmes qu'elle gère, en normalisant et en optimisant l'architecture de son portefeuille de contrats MWO. Les avantages qui en découleront seront (mais pourraient ne pas se limiter à):

- l'alignement de la durée des contrats MWO gérés par l'Agence;
- l'établissement d'un système de contrôle unique en ce qui concerne les contractants;
- la mise en œuvre d'indicateurs de performance uniques pour l'ensemble des contractants;
- l'alignement du nombre et de la portée des contrats sur l'architecture des systèmes (actuels et futurs) gérés par eu-LISA.

Le 12 décembre 2017, la Commission a publié une proposition de règlement du Parlement européen et du Conseil portant établissement d'un cadre pour l'interopérabilité des systèmes d'information de l'UE (coopération policière et judiciaire, asile et migration) et une proposition de règlement du Parlement européen et du Conseil portant établissement d'un cadre pour l'interopérabilité des systèmes d'information de l'UE (frontières et visas)

¹⁵ Les systèmes d'entreprise centraux sont les systèmes confiés à l'Agence pour la gestion opérationnelle.

et modifiant la décision 2004/512/CE du Conseil, le règlement (CE) n° 767/2008, la décision 2008/633/JAI du Conseil, le règlement (UE) 2016/399 et le règlement (UE) 2017/2226 afin de répondre au besoin d'interopérabilité des systèmes d'information à grande échelle de l'UE. Les propositions, toujours en cours de discussion au moment de la rédaction du présent document, introduiront des composantes techniques qui augmenteront les exigences à l'égard des systèmes existants, mettront en œuvre de nouvelles fonctionnalités et, dans certains cas, restructureront les systèmes afin d'interagir avec ces composantes. Les implications de l'interopérabilité auront par conséquent des effets significatifs sur la planification de l'évolution des systèmes dans les années à venir; l'Agence veillera à ce que toutes les tâches découlant des propositions soient mises en œuvre de manière adéquate et en temps utile. L'un des premiers développements sera un service partagé d'établissement de correspondances biométriques (sBMS) qui devrait permettre de traiter les identifiants biométriques actuels (tels que les empreintes digitales) et d'éventuels futurs identifiants (par exemple le visage ou l'iris) en fonction des modifications apportées aux bases juridiques. L'évolution du système pour permettre l'utilisation de cette ressource doit être envisagée.

La période 2019-2021 verra également le renforcement et l'automatisation du contrôle de la qualité des données des systèmes gérés par l'Agence.

Pour garantir l'évolution efficace, efficiente et en temps utile des systèmes, l'Agence prévoit de vérifier que le résultat de la virtualisation active/l'étude active en ce qui concerne le choix des technologies d'infrastructure correspond aux exigences opérationnelles des applications. À la suite a) de la phase d'essai de virtualisation devant être réalisée en 2018 et b) des environnements d'essais virtualisés des différents systèmes d'entreprise centraux, l'objectif pour 2019-2020 sera de préparer la virtualisation des systèmes d'entreprise centraux et de les intégrer étape par étape dans l'infrastructure commune partagée déjà mise en œuvre. En plus de l'évolution des systèmes d'information à grande échelle existants afin de tirer parti des améliorations technologiques, de les rendre compatibles avec l'évolution de l'interopérabilité des systèmes et d'offrir aux utilisateurs finaux des services améliorés, des modifications importantes devront être mises en œuvre sur la base d'une révision des bases juridiques applicables. Ainsi, l'Agence mettra en œuvre au cours de la période concernée toutes les activités découlant des changements prévus aux règlements VIS, Eurodac, DubliNet et SIS.

Système d'information Schengen

Du point de vue technique, le système central SIS évoluera dans les années à venir afin de garantir que les capacités supplémentaires relatives aux alertes et aux demandes puissent être déployées de manière appropriée selon les critères de performance très exigeants liés au système. Une partie au moins de ces changements découlera des exigences introduites par la législation relative à l'interopérabilité. Ils nécessiteront la mise en œuvre d'un moteur de recherche de pointe, l'amélioration de la disponibilité du système et l'examen des aspects de transcription (ajout d'une infrastructure). La deuxième phase du projet de système automatisé d'identification des empreintes digitales (AFIS) du SIS sera lancée en 2019, en s'appuyant sur le déploiement réussi de la solution AFIS au début de 2018. Elle visera à développer de nouvelles capacités de l'AFIS, en mettant l'accent sur son temps de réaction et sur d'autres aspects techniques, ainsi que sur certaines des exigences de la refonte du SIS¹⁶

¹⁶ JO L 312 du 7.12.2018, p. 1-106

telles que les empreintes digitales ou les empreintes palmaires. En particulier, les exigences en matière de reconnaissance faciale de la refonte du SIS seront soumises à un système automatisé d'identification biométrique (ABIS) pour le SIS (reconnaissance faciale), qui sera lancé en 2020.

Conformément à la base juridique du SIS mise à jour, adoptée le 19 novembre 2018 et entrée en vigueur le 27 décembre 2018, l'Agence mettra en œuvre des catégories de signalements, de domaines et de fonctionnalités supplémentaires (y compris la reconnaissance faciale biométrique et l'ADN), ce qui augmentera considérablement les capacités actuelles du système central du SIS. La nouvelle base juridique vise également à accroître la disponibilité du SIS pour les utilisateurs finaux, à accroître l'application du contrôle de la qualité des données et des statistiques de suivi et à élargir l'accès au sein des États membres et aux utilisateurs institutionnels de l'UE; tous les changements nécessaires seront intégralement mis en œuvre.

L'Agence exécutera également les tâches nécessaires afin de mettre en œuvre l'enregistrement des décisions de retour¹⁷ et des interdictions d'entrée dans le SIS, améliorant ainsi ses capacités à soutenir la politique européenne de retour, en particulier:

- la création de signalements dans le SIS sur les migrants en situation irrégulière faisant l'objet d'une décision de retour¹⁸;
- l'utilisation d'images faciales¹⁹ aux fins d'identification biométrique (ID), en complément des empreintes digitales;
- la création d'une nouvelle catégorie de signalements dénommée «Wanted Unknown Person» (personne recherchée inconnue) pour laquelle il peut exister des données de police scientifique dans les bases de données nationales (par exemple une empreinte latente laissée sur les lieux d'un délit).

Eurodac

Le système Eurodac continuera d'évoluer sur le plan technique, avec des augmentations de la capacité parmi les améliorations les plus notables susceptibles d'être nécessaires pour que le système reste adapté à l'évolution des flux migratoires. À la suite de l'adoption par les colégislateurs de la refonte du règlement Eurodac, eu-LISA

¹⁷ Règlement (UE) 2018/1860 du Parlement européen et du Conseil du 28 novembre 2018 relatif à l'utilisation du système d'information Schengen aux fins du retour des ressortissants de pays tiers en séjour irrégulier.

¹⁸ Règlement (UE) 2018/1860 du Parlement européen et du Conseil du 28 novembre 2018 relatif à l'utilisation du système d'information Schengen aux fins du retour des ressortissants de pays tiers en séjour irrégulier.

¹⁹ Règlement (UE) 2018/1861 du Parlement européen et du Conseil du 28 novembre 2018 sur l'établissement, le fonctionnement et l'utilisation du système d'information Schengen (SIS) dans le domaine des vérifications aux frontières, modifiant la convention d'application de l'accord de Schengen et abrogeant le règlement (CE) n° 1987/2006 et règlement (UE) 2018/1862 du Parlement européen et du Conseil du 28 novembre 2018 sur l'établissement, le fonctionnement et l'utilisation du système d'information Schengen (SIS) dans le domaine de la coopération policière et de la coopération judiciaire en matière pénale, modifiant et abrogeant la décision 2007/533/JAI du Conseil, et abrogeant le règlement (CE) n° 1986/2006 du Parlement européen et du Conseil et la décision 2010/261/UE de la Commission.

lancera/poursuivra la mise en œuvre des modifications des fonctionnalités d'Eurodac. Au moment de la rédaction du présent document, un accord politique avait été dégagé concernant le texte législatif, même si la date d'adoption du texte final n'est pas fixée²⁰.

L'actuelle proposition de refonte d'Eurodac reflète les évolutions dans le domaine de l'asile et de la migration à la suite de l'escalade de la crise des réfugiés et élargit la portée du système afin de répondre à d'autres besoins importants dans le domaine de la migration. Le système permettra aux États membres de mieux identifier les migrants en situation irrégulière au sein de l'UE et de faciliter le retour des ressortissants de pays tiers (RPT) dans leur pays d'origine.

L'évolution d'Eurodac en vue de se conformer au nouveau cadre juridique, une fois celui-ci adopté, devrait comprendre les éléments suivants:

- extension de la recherche et du stockage à toutes les catégories de données (demandeurs d'asile, ressortissants de pays tiers en séjour irrégulier sur le territoire de l'UE, ressortissants de pays tiers appréhendés lors du franchissement illégal des frontières de l'UE);
- création de nouvelles catégories de données pour traiter les personnes admises dans le cadre des programmes de réinstallation;
- abaissement à six ans de l'âge minimum pour la prise d'empreintes digitales (contre un minimum actuel de 14 ans) afin de mieux faire face aux arrivées de mineurs, aux demandes de protection internationale et aux mouvements secondaires;
- extension du modèle de données aux données biographiques personnelles complémentaires;
- stockage des copies des passeports et d'autres documents d'identité;
- extension de la durée de conservation des données;
- inclusion de recherches alphanumériques à des fins répressives;
- introduction des images faciales – la proposition de refonte d'Eurodac prévoit la transmission des images faciales au système central.

Les images faciales seraient tout d'abord stockées et renvoyées aux États membres incluses dans les ensembles de résultats des recherches. L'agence eu-LISA entamera une étude, après approbation de la base juridique, afin d'explorer de manière plus approfondie l'intégration des capacités de reconnaissance faciale dans le système,

²⁰ La proposition de refonte d'Eurodac présentée par la Commission, qui comprenait les dispositions budgétaires fondées sur l'analyse d'impact réalisée par eu-LISA, ne comprenait que les mises à jour présentées dans le projet «Refonte Eurodac Phase 1». Au cours des négociations juridiques, un certain nombre d'éléments/fonctionnalités supplémentaires ont été introduits par les parties prenantes participant aux négociations (par exemple l'inclusion des copies des passeports, des recherches alphanumériques, des réinstallations, etc.). Pour certains de ces nouveaux éléments (par exemple les copies des passeports et les recherches alphanumériques), eu-LISA a été invitée à effectuer une analyse d'impact distincte afin d'alimenter les négociations. Pour d'autres (l'inclusion des réinstallations, par exemple), aucune analyse d'impact n'a été demandée à eu-LISA. Tous ces éléments supplémentaires (représentant différents modules ou fonctionnalités possibles de la future refonte d'Eurodac), non inclus dans la proposition initiale, ont été répertoriés en tant que phases «différentes» du projet de refonte. Cela permet de clarifier les différentes pistes des négociations et les exigences budgétaires supplémentaires qui ne sont pas prises en compte dans la proposition initiale. En réalité, si tous ces changements sont finalement approuvés avec le règlement de refonte, les différents projets seront mis en œuvre en tant que modules/pistes de travail distincts au sein du même projet d'envergure.

en tenant compte également de l'utilisation potentielle du service partagé d'établissement de correspondances biométriques devant être déployé dans le cadre du paquet sur l'interopérabilité. L'étude sera essentiellement axée sur les modalités et les différentes options techniques, telles que l'impact sur les États membres et sur l'architecture actuelle, et fournira une feuille de route pour la mise en œuvre de la capacité de reconnaissance faciale (la mise en œuvre du mécanisme de reconnaissance faciale dans Eurodac ne commencera qu'une fois l'étude terminée et sera fondée sur ses conclusions)²¹.

Une adaptation du modèle de communication d'Eurodac est envisagée afin de mieux adapter Eurodac à la réalité technologique actuelle et de permettre une utilisation efficace des nouvelles fonctionnalités introduites par la refonte d'Eurodac (les recherches alphanumériques, par exemple). Le modèle actuel de communication d'Eurodac (par courrier électronique) a été conçu dans le cadre de l'architecture initiale d'Eurodac, laquelle a été mise en service en 2003. Bien que ce mécanisme de communication ait prouvé sa stabilité au fil des années, il est désormais considéré comme technologiquement dépassé. Par conséquent, l'agence eu-LISA et les États membres envisagent depuis 2015 la possibilité de passer à une solution d'interface moderne (basée sur des services web). Cependant, la crise migratoire de 2015 a conduit à un changement de priorités et eu-LISA a donné la priorité, en accord avec ses parties prenantes, à l'augmentation des capacités d'Eurodac et à d'autres mesures destinées à faire face aux situations d'urgence opérationnelle. La proposition de refonte d'Eurodac décrite ci-dessus introduit des changements qui ne seront pas pris en charge de manière efficace par le modèle de communication existant. Dans ces nouvelles conditions, et compte tenu des futurs besoins d'interopérabilité, eu-LISA prévoit de faire évoluer Eurodac d'un système basé sur l'échange de courriels vers un système fondé sur les services web.

Outre l'évolution d'Eurodac, et afin d'étayer les changements introduits dans la base juridique refondue, un certain nombre d'autres changements techniques peuvent être mis en œuvre, tels que:

- des renforcements supplémentaires des capacités afin de faire face à l'incidence des changements fonctionnels sur le débit de stockage et de transaction du système et des modifications éventuelles visant à adapter ou faciliter l'interopérabilité²²;
- l'alignement sur les dispositions et les normes en matière de services partagés (sur la base des résultats du projet de services communs partagés);
- les adaptations et améliorations technologiques supplémentaires (par exemple au niveau de l'infrastructure ou du suivi).

Enfin, en ce qui concerne le système Eurodac, sous réserve de l'approbation des propositions législatives relatives à l'interopérabilité des systèmes d'information et sur la base de l'étude adéquate concernant un service

²¹ Sous réserve de l'adoption de la proposition de refonte du règlement Eurodac.

²² En décembre 2017, la Commission a publié une proposition de règlement du Parlement européen et du Conseil portant établissement d'un cadre pour l'interopérabilité des systèmes d'information de l'UE (coopération policière et judiciaire, asile et migration) et une proposition de règlement du Parlement européen et du Conseil portant établissement d'un cadre pour l'interopérabilité des systèmes d'information de l'UE (frontières et visas) et modifiant la décision 2004/512/CE du Conseil, le règlement (CE) n° 767/2008, la décision 2008/633/JAI du Conseil, le règlement (UE) 2016/399 et le règlement (UE) 2017/2226 afin de réaliser l'indispensable interopérabilité des systèmes.

partagé d'établissement de correspondances biométriques et des évaluations des besoins connexes, il est possible qu'Eurodac doive être reconfiguré pour:

- utiliser le service partagé d'établissement de correspondances biométriques;
- séparer la couche amont d'Eurodac mettant en œuvre la logique opérationnelle des services de mise en correspondance biométriques. À l'heure actuelle, les deux couches (la fonctionnalité en amont utilisant le service de mise en correspondance biométrique et le service d'établissement de correspondances biométriques proprement dit) ne sont pas découplées de l'architecture d'Eurodac et sont considérées de l'extérieur comme une «boîte noire». Cela rend l'utilisation d'un service partagé d'établissement de correspondances biométriques plus difficile (voire impossible).

Toutes les modifications apportées à Eurodac seront gérées de manière contractuelle au moyen du nouveau contrat MWO d'Eurodac, qui est en vigueur depuis le début de 2018 (en l'absence du cadre juridique au moment de la rédaction, le budget nécessaire à la mise en œuvre de la refonte d'Eurodac n'est pas inclus dans la planification contractuelle MWO d'Eurodac, qui devra être réexaminée en conséquence).

DubliNet

En ce qui concerne DubliNet, la proposition de refonte d'Eurodac inclut des dispositions visant à formaliser la responsabilité existante d'eu-LISA en ce qui concerne DubliNet conformément au protocole d'accord de 2014. Une fois le cadre juridique susmentionné approuvé et en accord/collaboration avec les États membres, les modifications apportées à DubliNet, par exemple le remplacement des formulaires PDF prédéfinis par des formulaires web automatisés/XML, seront évaluées et mises en œuvre²³.

Système d'information sur les visas

Pour la période 2019-2021, eu-LISA continuera de garantir les services du VIS et du système de gestion biométrique (BMS) en effectuant une maintenance régulière et exhaustive. Sous réserve d'une modification du règlement VIS (les propositions de refonte du VIS ont été déposées en mai 2018 et sont en cours d'examen par les colégislateurs à la date de rédaction du présent document), l'agence eu-LISA devra prendre les mesures nécessaires pour faire en sorte que tous les changements requis découlant de cette modification soient suffisamment introduits dans le système. En 2019 (et jusqu'en 2021), les principaux efforts d'eu-LISA seront concentrés sur l'évolution du système conformément aux exigences prévues découlant de la révision du VIS, y compris l'interopérabilité avec les systèmes existants et futurs, et sur le maintien de la conformité de la capacité transactionnelle du VIS et du BMS par rapport aux exigences opérationnelles. À la fin de la période, le système devrait être entièrement conforme aux dispositions juridiques applicables. De plus, un mécanisme de contrôle du flux entre le VIS et le BMS sera mis en œuvre afin de garantir une utilisation plus efficace du débit du système et de mieux gérer les variations du trafic. Cet objectif sera mis en œuvre avec l'allocation dynamique de la charge et le contrôle du flux du VIS²⁴. Enfin, les composantes du réseau de stockage du VIS seront modernisées ou remplacées, et la capacité de l'environnement de préproduction du système sera alignée sur l'environnement d'essai.

²³ La mise en œuvre de ces tâches dépend du transfert intégral des responsabilités de gestion de DubliNet à l'agence eu-LISA.

²⁴ L'allocation dynamique de la charge et le contrôle du flux du VIS sont des mesures compensatoires prévues pour l'éventualité où une configuration active/active pour le VIS ne serait pas réalisable d'un point de vue technique.

En 2019, Europol (Agence de l'Union européenne pour la coopération des services répressifs) sera intégrée dans le VIS. Une nouvelle configuration des systèmes VIS et BMS sera conçue, construite, certifiée et déployée à cet effet. L'accès passif au VIS de la Bulgarie et de la Roumanie (pour une utilisation du VIS en mode lecture seule) sera également autorisé.

Afin d'évaluer les ressources nécessaires à une solution active/active, l'Agence effectuera en 2019 trois analyses d'impact (AI) qui seront également axées sur l'étude de l'incidence du répertoire central sur les rapports et les statistiques et sur les infrastructures communes partagées d'Eurodac, du SIS II et du VIS.

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

L'Agence partage actuellement avec la Commission la responsabilité des tâches liées à l'infrastructure de communication: eu-LISA assume la responsabilité de la supervision, de la sécurité et de la coordination des relations entre les États membres et le prestataire de service concerné relatives à l'infrastructure de communication pour Eurodac, le VIS et le SIS II et de l'échange de données entre les bureaux SIRENE (Supplément d'information requis à l'entrée nationale). La Commission est, quant à elle, responsable de toutes les autres tâches liées à l'infrastructure de communication, notamment celles en rapport avec l'exécution du budget, l'achat, le renouvellement et les aspects contractuels. À la suite de la révision du règlement fondateur de l'Agence et des instruments des systèmes, il est prévu que les responsabilités de la Commission à l'égard du réseau soient transférées à eu-LISA au cours de la période de référence²⁵, sous réserve de l'adoption du règlement fondateur révisé. En outre, eu-LISA gère également VIS Mail et DubliNet.

À l'expiration du contrat relatif aux services télématiques transeuropéens sécurisés entre administrations (s-TESTA) et une fois achevée la migration des réseaux SIS II, VIS et Eurodac vers le nouveau réseau [Services télématiques transeuropéens sécurisés entre administrations – nouvelle génération (TESTA-ng)], l'Agence poursuivra ses efforts visant à optimiser l'infrastructure de communication sur la base de l'étude menée en 2017. L'agence eu-LISA s'efforcera de déployer un réseau sécurisé unique pour l'ensemble des systèmes qu'elle gère dans l'éventualité de l'adoption de la base juridique applicable. En outre, l'Agence poursuivra, dans les limites de son mandat législatif, les activités préparatoires (démarrées en 2018) pour le successeur de TESTA-ng, étant donné que le contrat-cadre (CC) relatif à celui-ci expirera au plus tard en 2020.

En outre, l'Agence a l'intention de continuer à étudier les tendances en matière d'unification des infrastructures de réseau²⁶ au moyen du projet de périmètre du réseau étendu unique, afin d'évaluer les possibilités d'amélioration de l'interconnexion des systèmes d'entreprise centraux et de l'infrastructure de communication. Elle apportera un complément au projet de réseau unique réalisé en 2017 et en 2018, qui se concentrait sur l'infrastructure de communication proprement dite.

²⁵ EURODOMAIN restera une exception: l'Agence continuera à partager les responsabilités avec la Commission.

²⁶ Toute mise en œuvre ultérieure peut être soumise à des modifications législatives.

Les tâches relatives à la gestion opérationnelle de l'infrastructure de communication continueront d'être confiées à des prestataires tiers du secteur privé. Ces opérateurs de réseau resteront tenus de respecter les mesures de sécurité définies par les instruments de base régissant chaque système et dans les décisions de la Commission relatives au réseau du SIS II et du VIS, et n'auront pas accès aux données opérationnelles des systèmes SIS II, VIS et Eurodac.

Dans le cadre des activités opérationnelles, eu-LISA continuera à surveiller²⁷ l'utilisation de ses connexions de réseau et prendra les mesures appropriées pour garantir que ces connexions de réseau aient une capacité suffisante pour répondre aux besoins de l'Agence.

En 2019-2021, l'agence eu-LISA continuera à explorer des manières d'optimiser l'efficacité du réseau sécurisé reliant les États membres aux systèmes centraux:

- en développant davantage la vision de l'évolution nécessaire de l'infrastructure de communication;
- en garantissant que l'Agence dispose des moyens nécessaires pour tester les améliorations du système, et d'un environnement de préproduction/environnement de conception de réseau adéquat, à travers la mise en œuvre de processus et d'une plateforme d'essais normalisés et unifiés;
- en exécutant les activités préparatoires pour le successeur de TESTA-ng dans les limites de la base juridique de l'Agence, en tenant compte des résultats des études réalisées, par exemple l'étude sur l'optimisation du réseau étendu (WAN);
- en assurant le maintien et la surveillance des réseaux et des systèmes dont eu-LISA assure la gestion, afin de garantir la sécurité et la fiabilité de l'infrastructure de communication.

2.3. Développement et mise en œuvre de nouveaux systèmes

Le 6 avril 2016, la Commission européenne a présenté une proposition révisée du paquet sur les frontières intelligentes. Celle-ci incluait une proposition de règlement portant création d'un système d'entrée/sortie ainsi qu'une proposition de révision du code frontières Schengen. Le règlement relatif à l'EES a été publié au Journal officiel de l'Union européenne (JO) le 9 décembre 2017 et est entré en vigueur le 29 décembre 2017. L'agence eu-LISA entamera les activités de passation de marchés relatives à la mise en œuvre du nouveau système dès que la base juridique (y compris les instruments d'exécution nécessaires actuellement au cœur des travaux) aura été définitivement adoptée. Dans le souci de permettre le démarrage rapide du développement du système d'entrée/sortie, l'Agence a entamé les tâches préparatoires nécessaires en 2016, dont la préparation d'un projet de spécifications techniques pour l'EES. Le développement de l'EES comprendra la mise au point de logiciels, la fourniture de matériel informatique, de logiciels de système et d'infrastructures de communication, ainsi que l'élaboration de la documentation technique nécessaire. Le projet de développement de l'EES sera pleinement en cours en 2019.

Le développement du système d'entrée/sortie signifie également que l'application VIS/BMS devra subir des

²⁷ En utilisant les résultats de l'étude concernant les statistiques avancées sur le réseau réalisée en 2017 et 2018.

transformations pour tenir compte des modifications requises par la base juridique de l'EES en ce qui concerne l'interconnexion du VIS et de l'EES. Ces activités peuvent influencer le système VIS et nécessiteront une coordination résiliente et des activités convergentes.

Le 16 novembre 2016, la Commission européenne a également soumis une proposition de règlement du Parlement européen et du Conseil portant création d'un système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages (ETIAS) et modifiant les règlements (UE) n° 515/2014²⁸, (UE) 2016/399²⁹, (UE) 2016/794³⁰ et (UE) 2016/1624³¹. Le 19 septembre 2018, le nouveau règlement portant création de l'ETIAS³² a été publié au Journal officiel de l'Union européenne. Ce règlement est entré en vigueur le 9 octobre 2018. Le système adopté imposera aux ressortissants de pays tiers exemptés de l'obligation de visa de demander une autorisation de voyager avant de franchir les frontières extérieures de l'UE. Sur la base des informations présentées en ligne avant le voyage, le système devrait permettre de déterminer si la présence de ces personnes sur le territoire d'États membres présente un risque en matière de migration irrégulière, de sécurité ou de santé publique. Les règlements prévoient l'octroi d'un mandat à l'agence eu-LISA pour développer et assurer la gestion technique opérationnelle du système. Le développement des systèmes débutera à la fin de l'année 2018.

Outre le rôle de l'Agence dans le développement et la gestion de nouveaux systèmes (EES et ETIAS) et son rôle crucial dans la mise en œuvre technique et le développement de l'interopérabilité entre les systèmes d'information à grande échelle, la fourniture d'un support technique ad hoc aux États membres peut également être escomptée à la lumière des nouvelles missions prévues dans le nouveau règlement fondateur de l'Agence (article 16). À la suite de l'entrée en vigueur du nouveau règlement, l'Agence peut être invitée à fournir des conseils aux États membres en ce qui concerne la connexion des systèmes nationaux aux systèmes centraux. L'agence eu-LISA peut également être chargée par un groupe d'au moins cinq États membres de développer, de gérer et/ou d'héberger une composante informatique commune pour les aider à mettre en œuvre les aspects techniques d'obligations découlant du droit de l'Union relatif aux systèmes décentralisés au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice. L'Agence n'est chargée de ces missions qu'avec l'accord préalable de la Commission et sous réserve d'une décision favorable du conseil d'administration. Les États membres demandeurs confient ces tâches à l'Agence au moyen d'une convention de délégation précisant les conditions de la délégation des tâches et exposant le calcul de tous les coûts applicables ainsi que la méthode de

²⁸ Règlement (UE) n° 515/2014 du Parlement européen et du Conseil du 16 avril 2014 portant création, dans le cadre du Fonds pour la sécurité intérieure, de l'instrument de soutien financier dans le domaine des frontières extérieures et des visas et abrogeant la décision n° 574/2007/CE.

²⁹ Règlement (UE) 2016/399 du Parlement européen et du Conseil du 9 mars 2016 concernant un code de l'Union relatif au régime de franchissement des frontières par les personnes (code frontières Schengen).

³⁰ Règlement (UE) 2016/794 du Parlement européen et du Conseil du 11 mai 2016 relatif à l'Agence de l'Union européenne pour la coopération des services répressifs (Europol) et remplaçant et abrogeant les décisions du Conseil 2009/371/JAI, 2009/934/JAI, 2009/935/JAI, 2009/936/JAI et 2009/968/JAI.

³¹ Règlement (UE) 2016/1624 du Parlement européen et du Conseil du 14 septembre 2016 relatif au corps européen de garde-frontières et de garde-côtes, modifiant le règlement (UE) 2016/399 du Parlement européen et du Conseil, et abrogeant le règlement (CE) n° 863/2007 du Parlement européen et du Conseil, le règlement (CE) n° 2007/2004 du Conseil et la décision 2005/267/CE du Conseil.

³² Règlement (UE) 2018/1240 du Parlement européen et du Conseil du 12 septembre 2018 portant création d'un système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages (ETIAS) et modifiant les règlements (UE) n° 1077/2011, (UE) n° 515/2014, (UE) 2016/399, (UE) 2016/1624 et (UE) 2017/2226 et règlement (UE) 2018/1241 du Parlement européen et du Conseil du 12 septembre 2018 modifiant le règlement (UE) 2016/794 aux fins de la création d'un système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages (ETIAS).

facturation. Tous les coûts concernés sont couverts par les États membres participants.

La crise migratoire a mis en lumière les faiblesses structurelles dans la conception et la mise en œuvre de la politique européenne d'asile et de migration: dans le cadre de ses efforts visant à mettre en place les outils destinés à mieux gérer les flux migratoires sur les moyen et long termes, et conformément à l'approche établie dans l'agenda européen en matière de migration, la proposition de réforme de Dublin (proposition Dublin IV) introduit un nouveau système de répartition des demandes d'asile dans l'UE sur la base d'une clé de répartition. Le nouveau système automatisé sera élaboré afin de suivre le mécanisme de répartition automatique et de (re)distribuer les demandes d'asile dans l'UE. À la suite de l'accord politique préliminaire conclu au sujet de ce dossier le 19 juin, il peut être escompté que la base juridique nécessaire soit adoptée au début de 2019. L'agence eu-LISA démarrera ensuite le processus de développement du système.

Enfin, la Commission européenne a publié en décembre 2017 une proposition législative visant à créer un système centralisé permettant d'identifier les États membres détenant des informations relatives aux condamnations concernant des ressortissants de pays tiers et des apatrides. Cette proposition relative au système ECRIS-TCN prévoit la création d'une base de données centralisée qui permettra de vérifier rapidement si un État membre détient des informations relatives aux condamnations d'un ressortissant d'un pays tiers. Si tel est le cas, les États membres demanderont directement des informations détaillées sur les condamnations par l'intermédiaire du système européen d'information sur les casiers judiciaires (ECRIS) déjà en place. L'agence eu-LISA sera l'organe de gestion chargé du développement et, ultérieurement, de la gestion opérationnelle du système ECRIS-TCN. En outre, dans le cadre de la phase préalable au projet, eu-LISA continuera à soutenir la Commission européenne pour l'élaboration de l'instrument d'exécution et face aux défis fonctionnels et techniques qui y sont liés. À cet égard, elle soutient l'étude actuellement menée par la Commission afin d'établir la base de référence de ces actes.

Les négociations interinstitutionnelles sur la proposition ECRIS-TCN se poursuivent. L'Agence est prête à donner le signal de départ de la mise en œuvre du système une fois la législation adoptée.

2.4. Sécurité et continuité des activités

Afin d'atteindre l'objectif stratégique de renforcement des capacités de l'Agence en matière de sécurité, de cybersécurité et de gestion de l'information, l'Agence a mis en place une approche stratégique visant à:

- consolider la gouvernance de l'agence eu-LISA en matière de sécurité et de continuité des activités;
- renforcer les opérations et les solutions nécessaires pour relever les défis auxquels l'Agence et les systèmes dont elle est responsable seront confrontés au cours de la période 2019-2021.

L'objectif ultime de la stratégie est de faire en sorte qu'eu-LISA maintienne les niveaux les plus élevés de sécurité et de continuité des activités afin d'honorer son mandat.

Compte tenu de la relocalisation de l'Agence dans deux nouveaux bâtiments en 2017 et 2018, à Strasbourg et à Tallinn respectivement, le plan de travail relatif à la fonction de sécurité préventive sera axé sur la gestion de la mise en œuvre des améliorations de la sécurité physique des deux nouveaux bâtiments et sur la gestion de la fourniture quotidienne des services de sécurité afin de protéger le personnel, les installations et les sites. La sûreté et la sécurité de chacun dans les locaux de l'agence eu-LISA seront continuellement facilitées par le cadre d'urgence, qui comprend des mises à jour, des formations et des exercices.

La fonction de sécurité préventive travaillera également de manière continue en vue de perfectionner et de tester les plans de continuité des activités et de reprise après sinistre de l'Agence et les systèmes relevant de sa

responsabilité, en mettant en œuvre, en faisant fonctionner, en améliorant et en faisant évoluer en permanence l'approche de bout en bout, telle que décrite dans la stratégie de sécurité et de continuité 2016-2020. À la suite d'exercices similaires relatifs au VIS et au SIS précédemment menés en 2017 et 2018, respectivement, un exercice de continuité des activités et de reprise après sinistre de bout en bout pour le système Eurodac (avec la participation des systèmes nationaux, le cas échéant) sera réalisé en collaboration avec les États membres.

L'unité «Sécurité» continuera à assurer la sécurité stratégique et à sensibiliser les parties prenantes par le biais de l'organisation du réseau des responsables de la sécurité³³ afin de faciliter l'échange d'informations, de bonnes pratiques, de conseils et d'orientations entre les experts en matière de sécurité. Cette unité est devenue le forum de coordination entre l'agence eu-LISA, les institutions, organes et agences dans le domaine de la justice et des affaires intérieures, d'une part, et les États membres et les pays associés, d'autre part.

La fonction «Sécurité de l'information et assurance» couvre deux domaines de travail principaux au cours de la période de planification. Le premier domaine de travail concerne la fourniture quotidienne du service de sécurité et d'assurance de l'information. Il couvre l'exécution de processus de service d'information opérationnelle, par exemple gouverner, évaluer, assurer, protéger, surveiller, réagir et relancer (sur la base de la norme ISO 27001 Système de management de la sécurité de l'information), afin de maintenir un niveau élevé de sécurité et d'assurance de l'information pour tous les systèmes à grande échelle, sous la responsabilité de l'Agence. Le deuxième domaine de travail couvre le développement et l'évolution de l'architecture technique de la sécurité conformément à la feuille de route exposée dans la stratégie technologique de l'Agence visant à renforcer la résilience des systèmes à grande échelle en cas d'incidents de sécurité et de cyberattaques.

La stratégie technologique de l'Agence a formulé les conditions cibles pour le service de gestion de la sécurité de l'information, qui prévoit un programme de cybersécurité complet fondé sur les éléments suivants:

- architecture de sécurité normalisée, fondée sur les contrôles de sécurité les plus pertinents, les plus avancés et les plus efficaces pour se prémunir contre les menaces et sur les bonnes pratiques acceptées telles que les contrôles de sécurité critiques du Center for Internet Security (CIS). L'accent est mis sur les fondamentaux tels que l'inscription sur liste blanche et la correction des applications, la gestion de la vulnérabilité technique, la gestion des accès à des privilèges, ainsi que la gestion des identités et des accès;
- suivi et analyse en continu afin de fournir des informations utilisables et fondées sur les risques dans le but de poursuivre l'amélioration de la situation en matière de sécurité (analyse comportementale du système, par exemple);
- renforcement de la sécurité des communications et de la confiance par la mise en place d'une infrastructure à clé publique (PKI) interne solide.

La feuille de route de la mise en œuvre fixe les étapes suivantes:

- 2017: amélioration des fondamentaux de la gestion de la sécurité, tels que la gestion de la vulnérabilité, les correctifs, la sécurité de la configuration, la sécurité des médias portables, les journaux d'audit et

³³ Un réseau informel d'experts de la sécurité qui échangent des bonnes pratiques en matière de sécurité et de continuité des activités et conseillent le conseil d'administration et les groupes consultatifs sur demande.

les tests de sécurité. Mise au point des contrôles de sécurité de base suivant la norme ISO 27001/2 et bonnes pratiques. Démarrage du développement de l'approche de suivi continu par la conception et le développement du système de gestion des événements et des informations de sécurité (SIEM) dans le cadre du projet d'ICP. Démarrage de la conception et du développement du projet de PKI.

- 2018: poursuite de l'amélioration des fondamentaux de la gestion de la sécurité par le développement d'une plateforme automatisée d'essais de vulnérabilité technique, mise en œuvre d'un système de gestion des accès à des privilèges et d'une gestion des menaces pour les entreprises (deuxième phase de l'infrastructure de sécurité commune partagée dans le cadre du projet ICP) et achèvement des projets SIEM et PKI.
- 2019: intégration des systèmes d'entreprise centraux dans le SIEM. Développement du système de gestion des identités et des accès (troisième phase de l'infrastructure de sécurité commune partagée dans le cadre du projet ICP).
- 2020: consolidation du concept de centre des opérations de sécurité virtuel (accès à distance aux tableaux de bord de suivi de la sécurité et aux alertes via un service VPN sécurisé). Mise en œuvre de solutions avancées d'analyse comportementale des menaces (dans l'ICP).

En outre, l'agence eu-LISA élabore actuellement les règles d'exécution de la décision (UE, Euratom) 2017/46 de la Commission sur la sécurité des systèmes d'information, y compris les procédures connexes à aligner sur les avis de sécurité les plus récents de la Commission concernant les marquages de l'information.

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

Au cours de la période 2019-2021, l'Agence a pour objectif de continuer à se conformer à l'ensemble des exigences réglementaires en matière de gestion et d'établissement de rapports (telles que définies dans les bases juridiques actuelles relatives aux systèmes relevant de sa responsabilité). Elle continuera notamment à faire rapport au Parlement européen, au Conseil et à la Commission de la manière suivante:

- publication annuelle de statistiques sur le SIS II, conformément à l'article 66, paragraphe 3, de la décision 2007/533/JAI du Conseil et à une disposition parallèle du règlement (CE) n° 1987/2006;
- présentation tous les deux ans (en 2019 et en 2021) du rapport technique sur le fonctionnement du SIS II, y compris la sécurité, conformément à l'article 46, paragraphe 8, de la décision 2007/533/JAI du Conseil et à une disposition parallèle du règlement (CE) n° 1987/2006;
- présentation tous les deux ans (en 2020) d'un rapport technique biennal sur le fonctionnement du VIS, y compris la sécurité, conformément à l'article 50, paragraphe 3, du règlement (CE) n° 767/2008 et à l'article 17, paragraphe 3, de la décision 2008/633/JAI du Conseil;
- présentation d'un rapport annuel sur l'activité du système central d'Eurodac, y compris son fonctionnement technique et sa sécurité, conformément à l'article 40, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 603/2013;
- publication annuelle des statistiques d'Eurodac conformément à l'article 8, paragraphe 2, du règlement (UE) n° 603/2013.

En outre, eu-LISA continuera de garantir la publication annuelle au JO de la liste des autorités compétentes qui sont autorisées à consulter directement les données contenues dans le SIS II, ainsi que la liste des bureaux nationaux SIS II et des bureaux nationaux SIRENE [conformément à l'article 31, paragraphe 8, du règlement (CE) n° 1987/2006 et aux dispositions parallèles figurant dans la décision 2007/533/JAI du Conseil], ainsi que la

publication annuelle sur son site web de la liste mise à jour des autorités désignées, en précisant l'unité exacte qui a accès aux données enregistrées dans le système central Eurodac conformément à l'article 27, paragraphe 2, du règlement (UE) n° 603/2013.

L'Agence entend également se conformer aux obligations réglementaires en matière d'établissement de rapports découlant des nouveaux instruments juridiques (par exemple, en créant de nouveaux systèmes ou en modifiant les systèmes actuels).

L'agence eu-LISA continuera à assurer une formation de qualité sur l'utilisation technique des systèmes relevant de sa compétence (SIS II, VIS, Eurodac) pour les autorités nationales participantes, en collaboration avec la Commission européenne, les partenaires des agences JAI et les États membres. Au cours de la période 2019-2021, l'accent sera particulièrement mis sur la création et le renforcement ultérieur du portefeuille de formations en rapport avec l'EES et l'ETIAS. Le processus de création de ce portefeuille de formations spécifique associera toutes les parties prenantes concernées, en particulier Frontex (Agence européenne de garde-frontières et de garde-côtes), l'Agence de l'Union européenne pour la formation des services répressifs (CEPOL) et la Commission européenne. Le groupe cible actuel de la formation d'eu-LISA (opérateurs informatiques nationaux, SIRENE et évaluateurs Schengen) sera étendu à de nouveaux profils provenant de nouveaux systèmes. À la suite de l'expérience acquise par eu-LISA dans le cadre de la préparation et de la mise en œuvre de programmes prenant en charge les nouveaux arrivants destinés aux États membres qui rejoignent les systèmes, l'Agence, conjointement avec d'autres partenaires concernés, élaborera des programmes de formation d'adhésion sur mesure qui auront pour objectif a) de faire en sorte que les États membres soient techniquement prêts à intégrer les systèmes et b) d'aider les États membres tout au long de la phase succédant au déploiement. Si cela est jugé nécessaire, l'Agence peut également dispenser une formation technique sur les systèmes relevant de sa compétence à d'autres agences JAI, en tenant compte du cadre juridique applicable.

La participation de l'agence eu-LISA aux activités de formation au sein du cycle politique de l'UE/de la plateforme pluridisciplinaire européenne contre les menaces criminelles (EMPACT) ou à des initiatives similaires concernant la lutte contre la criminalité transfrontière devrait se poursuivre. En outre, le rôle de l'Agence en tant que contributeur actif au paysage européen de la formation par ses formations sur les systèmes d'information à grande échelle et la sécurité intérieure devrait se poursuivre au cours de la période 2019-2021, suivant l'exemple positif de la participation d'eu-LISA à l'évaluation des besoins de formation stratégique de l'UE, guidée par le CEPOL. Enfin, pour la période 2019-2021, la composante e-learning de l'agence eu-LISA devrait continuer à suivre toutes les évolutions dans le domaine de l'apprentissage en ligne. L'offre de matériel d'apprentissage en ligne sera encore renforcée et l'introduction d'environnements de simulation devrait être prise en considération. Il conviendrait d'explorer de manière plus approfondie les initiatives visant à connecter les systèmes de gestion de l'apprentissage et, par conséquent, à partager les produits d'apprentissage en ligne entre agences JAI. Enfin, pour la période 2019-2021, la composante e-learning de l'agence eu-LISA devrait être davantage renforcée suivant toutes les évolutions dans le domaine de l'apprentissage en ligne et de la gestion des systèmes d'apprentissage en ligne.

Selon les prévisions, le champ d'application des activités de recherche menées par l'Agence devrait s'étendre, conformément aux dispositions de l'article 14 (avec le considérant 19) du nouveau règlement fondateur de l'Agence. Il est notamment envisagé de mettre en œuvre certaines parties du programme-cadre pour la recherche et l'innovation qui se rapportent à des systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice.

Étant donné que plusieurs nouveaux systèmes seront mis au point et/ou mis en œuvre au cours de la période 2019-2021, des efforts particuliers seront déployés afin d'intégrer les derniers développements pertinents en

matière de recherche et de technologie dans des projets axés sur la mise en œuvre des nouveaux systèmes, ainsi que sur l'évolution des systèmes déjà opérationnels. En outre, les travaux de suivi de la recherche fourniront une partie des connaissances et des données approfondies nécessaires à l'Agence dans ses actions susmentionnées en tant que partenaire et conseiller fiable sur des sujets ayant trait à la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice. De cette manière, les efforts d'élaboration des politiques et de mise en œuvre seront adaptés et conformes à l'état de développement réel des technologies pertinentes.

Les thèmes prioritaires pour le suivi de la recherche seront identifiés au début de chaque année dans les plans d'action de suivi technologique qui seront examinés à chaque occasion avec les groupes consultatifs (GC) de l'Agence, ce qui garantira l'assimilation des connaissances les plus pertinentes à l'appui du développement et de l'évolution des systèmes. Comme indiqué ci-dessous, les thèmes liés à l'interopérabilité seront probablement fortement mis en avant et pourraient inclure un examen des normes actuelles applicables aux systèmes biométriques multimodaux et des propositions de nouvelles normes en la matière. L'examen des approches reposant sur l'analyse afin d'améliorer la qualité des données et l'analyse des risques peut être proposé, compte tenu de la proposition de nouveau mandat de l'Agence relatif à l'amélioration de la qualité des données et de la pertinence de l'analyse des risques pour l'ETIAS. La stratégie de l'Agence en matière de suivi de la recherche et de la technologie pour la période 2018-2020, qui doit être approuvée par le conseil d'administration, exposera dans le détail des approches spécifiques en matière de suivi, de diffusion des connaissances interne et externe et d'intégration de l'apprentissage dans les projets en rapport avec les systèmes. Sur la base des enseignements tirés de la mise en œuvre de la première stratégie de ce type, qui s'est déroulée entre 2015 et 2017, des efforts particuliers seront consentis afin d'assurer une collaboration étroite entre les responsables du suivi de la recherche et ceux qui travaillent directement sur l'élaboration et la mise en œuvre des systèmes. Pour atteindre cet objectif, il conviendra notamment de placer du personnel chargé du suivi de la technologie directement dans les équipes de projet concernées.

Étant donné que l'Agence assume la responsabilité de nouveaux systèmes et compte tenu de l'augmentation des efforts visant à la mise en œuvre de l'interopérabilité des systèmes informatiques, il est prévu que l'Agence travaille de plus en plus avec des équipes polyvalentes qui étudient des sujets, des procédures et des technologies touchant à tous les systèmes informatiques. Ainsi, sans préjuger de l'analyse détaillée à réaliser sur les thèmes prioritaires visés au paragraphe précédent, le suivi de la recherche et de la technologie au cours de la période 2019-2021 devrait être fortement axé sur les technologies liées à l'interopérabilité et sur les technologies associées à des services applicables horizontalement aux différents systèmes informatiques. Le responsable/l'équipe de suivi de la recherche et de la technologie jouera également un rôle important dans les équipes polyvalentes citées.

Le rayonnement extérieur restera également un élément important des activités de suivi de la recherche. La pratique qui consiste à présenter des rapports publics semestriels sur les résultats du suivi de la technologie se poursuivra et ciblera notamment les parties prenantes de l'Agence qui devraient être au fait des évolutions pertinentes afin d'apporter des contributions actualisées aux discussions au niveau de l'UE et de garantir une évolution des technologies de l'information nationales correspondant à l'évolution à l'échelon central. Des rapports seront également transmis à la Commission européenne, au Conseil, au Parlement européen et au Contrôleur européen de la protection des données, conformément aux obligations juridiques de l'Agence à cet égard.

2.6. Gouvernance institutionnelle

L'Agence continuera de tenir à jour et de perfectionner les processus existants pour la gestion opérationnelle des systèmes dans le respect des normes et des meilleures pratiques de l'ITIL/ITSM. L'Agence sera donc en mesure de dégager et de mettre en œuvre des activités destinées à améliorer la qualité des services et à accroître l'efficacité et l'efficacités des processus et du modèle de service ITSM existants, améliorant ainsi de façon significative l'intégration des processus³⁴ ainsi que le rapport prix/efficacité de la fourniture des services informatiques, sans pour autant sacrifier la satisfaction des clients. En faisant continuellement évoluer son modèle opérationnel dans le sens de la conformité avec les normes du secteur relatives à l'ITSM, en plus des processus de fourniture de services et de contrôle, l'Agence concevra et mettra en œuvre les processus nécessaires dans le domaine des relations, à savoir la gestion de la demande, la gestion des relations d'affaires et la gestion des fournisseurs/prestataires de services, afin de mieux répondre aux exigences et aux attentes des parties prenantes, l'objectif étant de relever le niveau global de satisfaction des parties prenantes. En outre, le renforcement du modèle intégré de processus et de services de l'Agence vise à assurer un contrôle continu beaucoup plus efficace et efficient, une plus grande efficacité et des possibilités d'amélioration continue de l'ensemble des services d'eu-LISA.

Parallèlement, l'Agence s'efforcera de mettre en place un système de mesure des services et des processus considérablement amélioré grâce à la création de l'arbre de mesure des services de l'Agence et à l'automatisation de l'établissement des rapports sur les indicateurs clés de performance (KPI) et les ANS/OLA. Afin de garantir une efficacité accrue, l'Agence se concentrera sur la mise en œuvre et l'utilisation adéquates de la base de connaissances et du partage des connaissances entre les parties prenantes. Toutes ces activités programmées reposeront sur un processus d'amélioration continue des services géré efficacement.

L'agence eu-LISA poursuivra le renforcement de ses capacités de planification et de mise en œuvre de ses projets et programmes, en améliorant son processus de gestion de projets, en mettant en place les outils nécessaires pour soutenir son activité et en renforçant les mécanismes étroitement liés à la gouvernance de l'Agence.

Pour renforcer l'efficacité et l'efficacité du support et de la mise en œuvre des services, il est prévu de modifier les outils internes qui soutiennent l'organisation et l'intégration des processus internes, ainsi que le cycle de vie du développement. L'objectif consiste à introduire un ou plusieurs outils spécifiques disponibles sur le marché afin de soutenir l'automatisation des différentes phases ou des différents domaines concernés par le cycle de développement et l'ITSM, tels que la conception et l'analyse des exigences, le contrôle des versions, les essais des logiciels, l'intégration ultérieure des processus et la poursuite de l'automatisation des rapports.

Poursuivant l'approche adoptée les années précédentes, la priorité essentielle du cadre de gouvernance de l'Agence pour la période 2019-2021 consistera à faciliter la mise en œuvre de la stratégie à long terme d'eu-LISA. À cet effet, elle sera modifiée en conséquence si l'Agence est amenée à assumer la responsabilité de nouveaux systèmes, afin d'assurer une consultation et une gestion appropriées entre l'Agence et ses parties prenantes.

Le cadre de gouvernance d'eu-LISA restera ainsi constitué d'éléments tels que la gestion des risques institutionnels, la gestion des performances des KPI internes, la gestion du respect des contrôles internes et la gestion de la qualité d'entreprise, ainsi que la formulation de conseils juridiques afin de garantir que les

³⁴ L'intégration des processus est un point essentiel des bonnes pratiques de gestion des services informatiques.

exigences réglementaires et les besoins opérationnels pertinents sont respectés et que l'Agence adhère au concept de la pratique et de l'application de la bonne gouvernance dans le cadre de ses actions et de ses activités.

En outre, eu-LISA mettra au point son cadre de gouvernance en modifiant et en actualisant sa feuille de route sur la gouvernance ITIL/ITSM, sur la base d'un cadre de bonnes pratiques en matière d'adoption d'une approche de gestion des services informatiques, en fonction des besoins existants et nouveaux des parties prenantes. En outre, les mises à jour continues des services et des processus de l'Agence resteront une tâche importante au cours de la période 2019-2021, dans l'optique de préserver l'efficacité et l'efficience de la prestation des services d'eu-LISA. En ce qui concerne les résultats et les retombées liés à la première mise en œuvre d'un cadre de gestion de la qualité institutionnelle en 2017, l'Agence poursuivra ses efforts dans ce domaine en 2019 en jetant les bases et en établissant le programme d'un exercice de gestion de la qualité de suivi, en effectuant l'évaluation en 2020 et en procédant à une mise en œuvre initiale des résultats en 2020 et 2021 et ultérieurement.

Les performances des capacités susmentionnées seront intégrées et liées au cycle global de planification et de présentation de rapports de l'Agence. Cette démarche aidera, en toute transparence, l'Agence et ses parties prenantes à obtenir des résultats en fonction des exigences et des attentes. La production et la présentation de telles informations de gestion en cours actuellement, fondées sur les aspects de la gouvernance d'entreprise, continueront d'aider le directeur exécutif à gérer les performances de l'ensemble de l'organisation et permettront au conseil d'administration et aux groupes consultatifs de remplir leur rôle de «mise à l'épreuve et de soutien» du directeur exécutif. En outre, l'Agence améliorera son application de planification afin d'intégrer les données dans la plateforme de calcul des coûts et de budgétisation par activité, l'objectif étant qu'elle soit prête d'ici à la fin de 2018. Une autre évolution importante consistera à modéliser les étapes de paiement associées aux éléments livrables dans la gestion de projet, ce qui devrait renforcer la planification et le suivi pluriannuels des crédits de paiement. Ces initiatives, en tant qu'éléments constitutifs d'un système d'information et de gestion d'entreprise (CIMS), permettront d'enrichir la planification, le suivi et l'établissement de rapports dans le domaine financier, de faciliter la prise de décision en connaissance de cause grâce à la structuration et à la présentation d'informations de gestion sur la base de besoins prédéfinis, et de contribuer ainsi à ce que l'Agence devienne un centre d'excellence.

La planification opérationnelle sera axée sur l'ajustement de l'utilisation du modèle de document unique de programmation mis à jour afin de mieux répondre aux besoins des parties prenantes d'eu-LISA et d'utiliser l'approche afin de mieux planifier en interne les travaux et l'utilisation des ressources des unités et des secteurs. Un effort particulier sera consenti pour renforcer et affiner l'évaluation ex ante des activités ayant un impact substantiel, sur la base de la décision pertinente du conseil d'administration et des règles applicables. L'Agence poursuivra la mise à niveau de son application visant à automatiser la collecte d'informations pour la planification et la présentation de rapports annuelles. Un examen régulier de la mise en œuvre de la stratégie à long terme sera effectué. L'Agence continuera d'informer ses parties prenantes et le grand public de ses résultats en publiant régulièrement ses rapports d'activité annuels et d'autres rapports intermédiaires, selon les nécessités.

Le conseil d'administration et le directeur exécutif continueront de s'appuyer sur la capacité d'audit interne (CAI) de l'agence eu-LISA pour obtenir une assurance objective et indépendante de l'efficacité et l'efficience de la gouvernance, de la gestion des risques et des processus de contrôle interne, ainsi que des informations à ce sujet. La CAI a pour objectif d'aider eu-LISA à atteindre ses buts généraux et spécifiques annuels et pluriannuels et ses objectifs stratégiques.

L'agence eu-LISA poursuivra sa coopération avec la Cour des comptes européenne et le service d'audit interne

de la Commission européenne en accueillant leurs missions d'audit et en prenant des mesures en vue de répondre aux recommandations découlant de ces missions, selon les nécessités. La CAI continuera de coordonner les travaux dans ce domaine.

En 2019, la CAI mettra en œuvre les premiers audits programmés dans le cadre du deuxième plan d'audit interne stratégique publié après la mise en œuvre de l'évaluation complète de l'audit des risques en 2018. La CAI a également l'intention de mettre en place la capacité de fournir régulièrement des audits informatiques pour assurer la conformité par rapport aux opérations et à la gestion de projet de l'Agence. Dans le cadre d'une surveillance étroite et du respect des normes d'audit, la CAI externalisera les audits informatiques, par le biais d'un contrat-cadre existant ou l'engagement de nouvelles procédures de passation de marchés.

L'agence eu-LISA mettra en œuvre en 2019 les niveaux suivants du modèle de capacité d'audit interne (qui comporte les niveaux 1 à 5), du niveau 4 (géré) au niveau 5 (optimisé), ce qui permettra d'utiliser la CAI en tant que catalyseur pour améliorer son efficacité et son efficacité en fournissant des informations et des recommandations fondées sur des analyses et des évaluations des processus de données et des processus opérationnels.

2.7. *Politique, relations avec les parties prenantes et communications*

Du point de vue du renforcement de la coopération avec les institutions et les organes de l'UE, eu-LISA continuera d'agir en tant que partenaire et conseiller fiable et digne de confiance sur les thèmes relatifs à la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice.

Dans ce contexte, l'Agence continuera de suivre les travaux des instances préparatoires compétentes du Conseil concernant des propositions législatives, des initiatives opérationnelles et d'autres questions intéressant l'Agence, ainsi que ceux de la commission des libertés civiles, de la justice et des affaires intérieures (LIBE) du Parlement européen lorsqu'elle y sera invitée. Des experts de l'Agence seront mis à disposition pour veiller à ce que les connaissances et l'expérience de l'Agence en matière de développement et de gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle puissent servir de base à une prise de décision éclairée et fondée sur des faits. En outre, l'Agence continuera à fournir son expertise technique et à partager ses connaissances avec les États membres, les institutions de l'UE et les présidences du Conseil de l'UE. Ces travaux comprendront, entre autres, la diffusion de rapports de recherche, opérationnels et statistiques conformément aux exigences législatives, la tenue de formations de haute qualité et la formulation de conseils lors des discussions avec les organes de gouvernance d'eu-LISA. En outre, conformément aux dispositions du nouveau règlement eu-LISA, qui permet à la Commission et aux États membres de demander un soutien ad hoc et des conseils à l'Agence, celle-ci s'efforcera de veiller à ce que les connaissances accumulées dans le cadre de ses activités et de ses opérations soient disponibles en cas de telles demandes.

L'agence eu-LISA continuera à entretenir des relations étroites et effectives avec la Commission européenne et explorera les modalités possibles de poursuite du développement du partenariat existant. À cet égard, la pleine application et la mise en œuvre des dispositions du protocole d'accord entre l'agence eu-LISA et la direction générale de la migration et des affaires intérieures (DG HOME) conclues en 2014 seront assurées. Les objectifs généraux comprendront la coordination mutuelle des actions, la création de synergies et un dialogue régulier.

Une coopération régulière sera également maintenue avec les États membres et les pays associés en tant que principales parties prenantes de l'agence eu-LISA, en ce qui concerne les activités et services de l'Agence. L'Agence s'efforcera de renforcer ses relations de travail pérennes avec les conseillers JAI et d'intensifier la coopération avec le corps diplomatique des États membres de l'UE. L'organisation d'événements de

communication et de sensibilisation externes sur mesure constituera un élément important de ce travail. L'action de sensibilisation des années précédentes s'intensifiera au cours de la période à venir, notamment pour tenir ces parties prenantes informées des changements rapides en cours liés à la mise en place de nouveaux systèmes.

Les agences de l'UE resteront un groupe important de parties prenantes et de partenaires de l'agence eu-LISA. Celle-ci poursuivra la mise en œuvre des dispositions des arrangements de travail conclus avec plusieurs agences du domaine de la justice et des affaires intérieures, telles que le CEPOL en 2013, Frontex et le Bureau européen d'appui en matière d'asile (EASO) en 2014, l'Agence des droits fondamentaux (FRA), Europol en 2016 et Eurojust en 2017. Une coopération étroite sera poursuivie au niveau stratégique avec d'autres agences du domaine de la justice et des affaires intérieures, telles que l'Institut européen pour l'égalité entre les hommes et les femmes (EIGE) et l'Observatoire européen des drogues et des toxicomanies (EMCDDA), notamment par l'intermédiaire du réseau d'agences JAI. En outre, eu-LISA se concentrera sur la poursuite de la consolidation de sa coopération avec l'Agence de l'Union européenne chargée de la sécurité des réseaux et de l'information (ENISA), sur la base de l'arrangement de travail de 2017. L'agence eu-LISA continuera de collaborer activement et de participer aux activités du réseau des agences chargées de la justice et des affaires intérieures et du réseau plus large des agences de l'UE.

L'Agence peut également s'efforcer de développer le partage de services avec d'autres agences dans l'esprit de l'approche commune³⁵ et à la suite de l'adoption de son mandat révisé (à savoir l'article 41, paragraphe 4, Coopération avec les institutions, organes et organismes de l'Union). Sous réserve de l'approbation préalable de la Commission, dans les limites des mandats correspondants et sans préjudice de leurs tâches essentielles, les services (à examiner) à fournir à d'autres agences peuvent inclure l'hébergement d'infrastructures de conservation de données, la fourniture de logiciels, de plateformes et/ou d'infrastructures et/ou la fourniture de conseils et d'assistance dans le cadre de la gestion opérationnelle sécurisée des systèmes d'information à grande échelle. L'alignement sur le portefeuille de services de l'Agence permettra de garantir que cette prestation de services est effectuée de manière rationalisée et efficace.

Des mesures supplémentaires seront prises pour améliorer la collaboration avec les milieux universitaires, les organismes de recherche et l'industrie aux niveaux européen et mondial. L'extension du mandat de l'Agence dans le domaine de la recherche afin de rendre eu-LISA responsable de la gestion de certains éléments du programme-cadre de l'UE pour la recherche et l'innovation ouvrira de nouvelles perspectives à cet égard et devrait déboucher sur d'éventuelles collaborations dont profiteront toutes les parties concernées. Une nouvelle stratégie de suivi de la recherche et de la technologie sera mise au point afin de déterminer comment ces nouvelles responsabilités peuvent contribuer à réaliser les objectifs de l'Agence de manière optimale. De manière générale, l'Agence déploiera des efforts constants pour orienter les efforts de recherche vers des résultats qui seront mis à profit dans ses travaux et la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle, tout en contribuant à réaliser les objectifs déclarés des programmes proprement dits. Les contacts étroits établis grâce à ces travaux garantiront l'adoption rapide des connaissances détaillées nécessaires à leur intégration dans les travaux visant à faire évoluer les systèmes et à soutenir les parties

³⁵ Annexe à la déclaration commune du Parlement européen, du Conseil de l'UE et de la Commission européenne sur les agences décentralisées, 23 juillet 2012, point 23. Disponible à l'adresse suivante: https://europa.eu/european-union/sites/europaeu/files/docs/body/joint_statement_and_common_approach_2012_fr.pdf

prenantes.

L'objectif et l'objet principaux de la communication externe de l'agence eu-LISA resteront inchangés et respecteront les principes énoncés dans la stratégie de communication et d'information externes d'eu-LISA pour la période 2017-2020. La communication externe apportera, grâce à des actions de communication intégrées, une valeur ajoutée au rôle central de l'Agence, tel que défini dans les dispositions juridiques du mandat actualisé. Les objectifs généraux, les objectifs spécifiques et les messages de la communication seront associés à l'objectif stratégique global de l'agence eu-LISA pour la période 2018-2022 et au-delà et viseront à accroître la visibilité, la crédibilité et la bonne compréhension des travaux de l'Agence auprès de ses parties prenantes extérieures et du grand public. Le renforcement de relations transparentes et mutuellement bénéfiques entre l'Agence et ses parties prenantes constituera une tâche continue nécessitant des relations proactives avec des publics cibles tels que les États membres, les institutions de l'UE et l'industrie. En outre, compte tenu de sa responsabilité devant le grand public, l'Agence fera usage de formats mis à jour pour diffuser, sous une forme aisément compréhensible, des informations en ligne et hors ligne régulières, factuelles et livrées en temps utile sur son mandat, ses activités et ses responsabilités accrues.

L'Agence continuera à développer et à exécuter la communication interne dans le but de favoriser les normes, la culture et les valeurs institutionnelles d'eu-LISA. Elle continuera à promouvoir le partage de l'information et des connaissances, ainsi que les initiatives visant à promouvoir l'engagement des collaborateurs sur les différents sites de l'Agence. La communication interne sera gérée conformément à la stratégie de communication interne 2016-2020 d'eu-LISA et une mise à jour de la stratégie pour les cinq prochaines années sera engagée. L'accent sera mis sur la facilitation de la communication bilatérale entre le personnel et la direction en ayant recours à l'éventail d'outils de communication disponibles et en lançant des formats mis à jour dans l'intérêt du personnel.

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

L'Agence continuera d'ajuster ses processus et procédures financiers internes en garantissant la gestion transparente et efficace des ressources budgétaires et financières disponibles. En particulier, eu-LISA s'efforcera encore d'atteindre les objectifs prévus en matière d'exécution du budget en améliorant la précision de ses prévisions budgétaires. L'Agence continuera également de surveiller et de perfectionner ses procédures en matière de finances et de passation de marchés, en élaborant les éléments nécessaires au développement continu de la mise en œuvre d'un calcul des coûts et d'une budgétisation par activité déployée en 2018.

En outre, la rationalisation des activités de l'Agence en matière de passation de marchés sera poursuivie grâce à la consolidation de ses procédures, y compris des procédures en ligne, à savoir l'adjudication et la soumission en ligne. Les activités viseront également à maintenir et à améliorer les capacités en vue de formuler des conseils utiles sur les bonnes pratiques et d'accroître la transparence des prix dans les marchés de support des systèmes. Au cours de la période 2019-2021, il s'agira en particulier d'assurer la flexibilité requise pour acheter des produits et des services ou trouver d'autres ressources externes afin d'être en mesure de répondre en temps utile aux priorités politiques changeantes de l'UE et à leurs effets sur eu-LISA, ce qui optimisera les coûts durant le cycle de vie des marchés.

2.9. *Installations et services d'entreprise*

Pour faire face à l'augmentation de la charge de travail et du nombre de personnes nécessaires pour travailler sur le site, un contrat de construction relatif au renforcement du site opérationnel de Strasbourg a été signé en 2014 et le projet de reconstruction a atteint la phase finale d'approbation.

Toutefois, l'Agence prévoit une nouvelle augmentation significative du nombre de membres du personnel (ainsi que du nombre de contractants régulièrement présents sur le site) en raison des nouveaux systèmes et des nouvelles tâches assignés à l'Agence. Sur la base des informations actuelles, le nombre de membres du personnel présents sur le site opérationnel de Strasbourg passera de 158 en 2018 à 287 en 2022, une augmentation incompatible avec les dimensions du site opérationnel, même une fois le projet de reconstruction achevé. Outre le personnel statutaire mentionné ci-dessus, l'Agence met à la disposition des différents contractants un espace de travail pour assurer leur hébergement quotidien. D'après les prévisions, jusqu'à 140 contractants seront présents sur le site. Par conséquent, eu-LISA fournira jusqu'à 427 espaces de travail sur le site opérationnel de Strasbourg. En outre, en raison du mandat étendu de l'agence eu-LISA (les nouveaux systèmes qui seront confiés à l'Agence et les nouveaux services qui seront mis à la disposition des États membres), il est nécessaire de disposer d'une capacité de centre de données plus importante que celle qui existe aujourd'hui ou qui aurait pu être jugée nécessaire en 2014, lorsque le premier projet de construction a vu le jour. Par ailleurs, des modifications importantes des systèmes déjà gérés par eu-LISA sont attendues.

Compte tenu de l'expérience acquise et des enseignements tirés du projet de reconstruction actuel, l'agence eu-LISA entend déléguer la conception en rapport avec le projet de construction à un pouvoir adjudicateur, sélectionné au moyen d'une procédure de passation de marché. Le pouvoir adjudicateur délégué se verra attribuer un mandat pour agir au nom de l'Agence et pour gérer le projet dans son ensemble, en lieu et place d'eu-LISA en qualité de titulaire du projet. Il recevra des orientations et des instructions sur les objectifs à atteindre sur la base de ce mandat. Les travaux de reconstruction seront exécutés au cours des années suivantes par un tiers, sélectionné dans le cadre d'une procédure de passation de marché distincte.

L'étude de faisabilité présentée au conseil d'administration en 2017 a fourni des indications concernant le calendrier et le budget prévisionnels du projet. Toutefois, une évaluation et des études plus détaillées doivent être réalisées dans le cadre d'un dossier de décision en cours au moment de la rédaction du présent document et qui sera présenté en novembre 2018.

Compte tenu, d'une part, du calendrier de développement des nouveaux systèmes d'information à grande échelle confiés à l'Agence [EES, ETIAS, ECRIS, SIS (refonte) et Eurodac (refonte)] et de l'augmentation du nombre de membres du personnel et de contractants attendue au cours de la période 2019-2021, et, d'autre part, du calendrier du deuxième renforcement du site opérationnel, il sera nécessaire de fournir des espaces de travail temporaires aux agents plus nombreux travaillant sur le site opérationnel de Strasbourg en attendant que de nouveaux espaces de bureaux soient disponibles. Afin de répondre au besoin d'espace de travail et, en particulier, d'expansion du centre de données, eu-LISA aura recours à des solutions temporaires d'ici la fin du projet de nouvelle extension du site technique, notamment la location de bureaux et d'installations de centres de données modulaires.

En ce qui concerne le siège (HQ) de Tallinn, l'Agence s'est installée dans ses nouveaux locaux en 2018. Ceux-ci devraient être pleinement opérationnels en 2019. Si nécessaire, des améliorations seront apportées à l'environnement de travail d'un point de vue fonctionnel, et les travaux d'entretien réguliers nécessaires seront effectués en fonction des objectifs stratégiques spécifiques de l'Agence.

Un effort supplémentaire important sera consenti pour mettre en œuvre diverses mesures environnementales, par exemple la certification et le calcul EMAS (système de management environnemental et d'audit), et pour réduire l'empreinte carbone. Grâce à la coopération de plusieurs entités d'eu-LISA, la santé et la sécurité constitueront des domaines hautement prioritaires sur tous les sites, grâce à la mise en œuvre quotidienne des actions et mesures préventives applicables. En parallèle, au cours de cette période, la mise à niveau du bureau de liaison de l'Agence à Bruxelles devrait être achevée et celui-ci devrait être relocalisé dans le bâtiment

commun abritant les bureaux de liaison des autres agences de la JAI. Une chaîne logistique et d'approvisionnement spécifique devrait être mise en place pour le bureau de liaison.

Services informatiques internes

Les principales priorités en 2019 seront l'établissement et le déploiement d'une convention de maintien en état de fonctionnement pour la maintenance régulière du système, du réseau et du stockage internes et de l'infrastructure de virtualisation de Tallinn, de Strasbourg et du bureau de liaison de Bruxelles. Parallèlement, l'évolution du système, du réseau et du stockage internes et de l'architecture de virtualisation de l'Agence se poursuivra et verra le jour par le biais de diverses initiatives. En outre, la personnalisation et la modernisation des applications informatiques internes, à savoir les plateformes de collaboration, les outils de communication et de gestion de projets, seront réalisées, ainsi que la mise en place des capacités de production complètes des pilotes du système d'enregistrements avancés (Advanced Records System, ARES) et de Sysper Commission pour la gestion des documents et des RH. Par ailleurs, l'Agence entend poursuivre le développement de l'architecture institutionnelle de l'agence eu-LISA au cours de cette période – un exercice qui a débuté à la mi-2017.

La réalisation d'une solution de reprise après sinistre améliorée, avec la mise en place d'une disponibilité élevée pour la majorité des composants de l'infrastructure informatique interne, est envisagée d'ici la fin de 2020.

La plupart des composants de l'infrastructure interne de l'Agence seront remplacés et modernisés en 2021, après une période de cinq ans. En outre, l'accent sera mis sur la fourniture de capacités de communication de meilleure qualité, plus sûres et plus rapides en ce qui concerne les courriers électroniques, la téléphonie et la communication sur l'internet, ainsi que sur la création d'une Agence sans support papier, dans la mesure du possible, en automatisant un certain nombre de services du catalogue de services d'entreprise.

2.10. Gestion des ressources humaines et des connaissances

L'unité «Ressources humaines et formation» (URH) contribue au développement rapide de l'Agence en assurant le recrutement en temps utile de personnel pour les tâches et les projets confiés à l'Agence et le remplacement des agents quittant l'organisation en raison de la rotation naturelle du personnel. Les activités dans le secteur des ressources humaines (RH), comme l'établissement des droits et des avantages, des salaires et des paiements, des congés, et les processus d'évaluation et de reclassement, doivent être menées de manière précise et en temps opportun. Les outils informatiques pertinents pour les RH doivent également être davantage développés et mis en œuvre. Enfin, les tâches et les activités d'apprentissage et de développement seront exécutées conformément au plan convenu.

Pour la période 2019-2021, l'URH a recensé trois grands domaines d'activité couvrant l'ensemble des activités opérationnelles quotidiennes dans le domaine de la gestion des ressources humaines et des projets. Ils sont décrits ci-dessous.

Optimisation et saine gestion des ressources humaines sur le plan de la structure organisationnelle, des processus et des pratiques conformément aux règles et aux décisions en vigueur.

Le principal objectif de l'optimisation est de veiller à ce que des ressources suffisantes soient disponibles pendant cette période de croissance et à ce que l'URH elle-même soit en mesure de relever le défi que constituent des effectifs en hausse. En 2019, l'agence eu-LISA continuera à recruter le personnel supplémentaire affecté à l'Agence dans le cadre du règlement fondateur révisé et en vue de la phase suivante du système d'entrée/sortie et d'ETIAS. Dans le même temps, la structure de l'organisation pourrait subir des modifications auxquelles l'entité doit être capable de réagir avec souplesse. Étant donné qu'eu-LISA prévoit une augmentation des effectifs d'environ 75 % dans les années à venir en raison de l'extension de son mandat, la

charge administrative de l'URH sera presque multipliée par deux. La charge de travail supplémentaire devra être principalement absorbée par l'optimisation et le renforcement de l'efficacité administrative. Tout au long de cette période, il sera également essentiel que les règlements et les dispositions soient respectés par l'Agence dans son ensemble et par l'URH en particulier. Les activités menées au cours des années précédentes se poursuivront et les projets lancés durant la période antérieure (par exemple l'élaboration et la mise en œuvre du cadre de compétences ou le développement de la politique de santé et de sécurité) devraient être poursuivis et menés à terme comme prévu. L'intégration et la consolidation des nouvelles recrues seront au centre de la gestion des ressources humaines pendant ces années.

Développement et mise en œuvre des outils informatiques RH.

Les modules Sysper de base devraient être mis en œuvre au sein de l'Agence et utilisés par l'URH et par le personnel d'ici la fin de 2019, dans le cadre de l'approche adoptée par eu-LISA afin d'automatiser les tâches administratives répétitives à l'aide d'outils informatiques modernes. L'objectif est de faire adopter des plans visant à déterminer quels modules supplémentaires doivent être obtenus et mis en œuvre au cours des années suivantes.

En ce qui concerne la gestion des ressources humaines de l'ensemble du personnel d'eu-LISA, l'organisation continuera de mettre l'accent sur le recrutement, l'intégration et la consolidation des nouveaux membres du personnel de l'organisation afin de leur permettre de s'impliquer suffisamment dans les travaux et d'atteindre les objectifs fixés par l'Agence.

Formation du personnel d'eu-LISA lié aux opérations (formation technique du personnel).

L'URH continuera à dispenser aux membres du personnel de l'Agence des cours sur les opérations et les systèmes afin d'améliorer les performances et d'offrir de meilleurs services aux parties prenantes de l'Agence.

2.11. Protection des données

Le nouveau règlement abrogeant le règlement (CE) n° 45/2001³⁶, attendu en mai 2018, pourrait avoir une influence sur la manière dont le travail du délégué à la protection des données (DPD) est actuellement structuré et exécuté. Il y a lieu d'évaluer son incidence et la manière dont il sera mis en œuvre au sein de l'agence eu-LISA, et il est possible que de nouvelles méthodes et de nouveaux processus voient le jour afin de se conformer au changement.

Par conséquent, de nouvelles règles d'application concernant le traitement des données à caractère personnel seront nécessaires, ce qui conduira à la révision des règles actuelles approuvées par le conseil d'administration de l'Agence. Compte tenu de la période de transition, le DPD entend formuler des lignes directrices, des outils et des procédures appropriés pour organiser la future coopération avec les parties prenantes concernées dans l'application du nouveau cadre (par exemple les responsables du traitement, les responsables conjoints du traitement, les sous-traitants et les personnes concernées), afin d'assurer la cohérence de sa mise en œuvre. La protection de la vie privée dès la conception et l'évaluation de l'impact sur le respect de la vie privée sont des

³⁶ Règlement (CE) n° 45/2001 du Parlement européen et du Conseil du 18 décembre 2000 relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel par les institutions et organes communautaires et à la libre circulation de ces données.

concepts que le déploiement de nouveaux systèmes doit intégrer dans le processus de gestion de projet, afin de renforcer le respect des obligations légales en matière de protection des données. Les nouveaux systèmes d'information à grande échelle devront dûment intégrer les garanties en matière de protection des données prévues dans le nouveau règlement et dans le cadre juridique spécifique adopté.

L'évolution vers une culture solide de la protection des données au sein d'une organisation articulée autour des technologies de l'information restera un défi que le DPD entend relever avec le soutien des cadres intermédiaires et supérieurs d'eu-LISA.

L'Agence souhaite continuer à faire respecter les droits des personnes concernées des collaborateurs de l'Agence grâce à une sensibilisation continue fondée sur des séances organisées avec le personnel d'eu-LISA. Les incidences que le nouveau règlement aura sur les activités de suivi des opérations de traitement de données à caractère personnel nécessitent l'adoption de nouvelles procédures – à définir et à convenir entre les parties prenantes de l'Agence – afin d'informer les personnes concernées de manière transparente.

Afin de renforcer la coopération avec les autres agences de l'UE, principalement dans le domaine de la JAI, l'Agence doit continuer à se développer en partageant les expériences et en adoptant les meilleures pratiques du réseau de DPD de la JAI récemment constitué, sur la base d'une initiative du DPD d'eu-LISA.

La coopération avec le Contrôleur européen de la protection des données restera un élément clé pour le DPD. Elle fournira une assistance dans le cadre des inspections des systèmes d'entreprise centraux, ainsi que des orientations ou des avis concernant les évaluations de l'impact sur la vie privée des opérations considérées comme risquées du point de vue de la protection des données.

3. Perspectives en matière de ressources humaines et financières pour la période 2018-2020

3.1 *Aperçu de la situation passée et actuelle*

3.1.1 *Vue d'ensemble du personnel en 2017 et 2018*

Les effectifs d'eu-LISA se composent d'agents temporaires³⁷ (AT), d'agents contractuels (AC) et d'experts nationaux détachés (END).

En 2017, le nombre total d'AT autorisés au titre du budget de l'Union était égal à 131 postes pour les agents temporaires du tableau des effectifs de l'Agence, dont 43 postes pour le groupe de fonctions (GF) AST et 88 pour le groupe de fonctions AD, 27 pour les agents contractuels et 9 pour les experts nationaux détachés.

En 2017, le nombre d'agents contractuels a augmenté en raison du besoin urgent de remplacer ou d'ajouter certains postes qui se sont avérés essentiels au fonctionnement quotidien de l'Agence. Le nombre total de membres du personnel a de ce fait augmenté. Les effectifs totaux d'eu-LISA se composaient de 153³⁸ membres du personnel, y compris l'ensemble des catégories de personnel susmentionnées: 114 agents temporaires, 32 agents contractuels et 7 experts nationaux détachés.

Tableau 1 – Vue d'ensemble du personnel en 2017

Domaine d'activité	Autorisés 2017			Situation réelle 2017 au 31.12.2017		
	AT	AC	END	AT	AC	END
Postes inscrits au tableau des effectifs/autorisés	115	27	9	114	32	7
LFS ³⁹ développement EES	14 ⁴⁰					
LFS Eurodac	2 ⁴¹					
Total ETP	131	27	9	114	32	7

³⁷ Ces postes sont inscrits dans le tableau des effectifs de l'Agence. Le tableau des effectifs d'eu-LISA ne prévoit pas de postes de fonctionnaires.

³⁸ Les chiffres finaux peuvent être ajoutés en janvier 2018, une fois la déclaration relative à l'année 2017 terminée, car ils doivent présenter la situation au 31 décembre 2017. Ils ne peuvent donc pas être confirmés à l'heure actuelle (septembre 2017).

³⁹ Fiche financière législative

⁴⁰ 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.

⁴¹ Sous réserve de l'adoption de la base juridique.

La rotation de personnel s'est élevée à 3,27 % en 2017 (cinq personnes au 31.12.2017), un chiffre qui n'est pas supérieur au KPI cible de 5 %.

Pour 2018, selon le projet de budget général de l'UE 2018, les effectifs doivent se composer de 136 agents temporaires (113 postes dans le tableau des effectifs avec une réduction de 2 postes par rapport à 2017, 16 nouveaux postes ajoutés en 2017 et 7 postes supplémentaires pour le système ETIAS⁴²), répartis en 94 postes dans le groupe de fonctions AD et 42 postes dans le groupe de fonctions AST, 41 postes pour les agents contractuels et 9 pour les experts nationaux détachés. Une augmentation des effectifs est envisagée au cours de la période 2019-2021 en raison des nouvelles tâches que l'Agence assumera.

La proposition de règlement fondateur révisé d'eu-LISA présentée par la Commission prévoit un total de 159 agents temporaires afin d'assumer les nouvelles missions (136 + 19 = 155 en 2018, 136 + 21 = 157 en 2019, 136 + 23 = 159 en 2020), un total de 91 agents contractuels (76 en 2018, 78,5 en 2019 et 91 en 2020) et un total de 11 experts nationaux détachés.

Les propositions relatives aux nouveaux systèmes, qui sont tributaires de l'adoption des bases juridiques, ont également une incidence sur les effectifs. Le tableau 2 ci-dessous présente la situation en décembre 2018.

Tableau 2 – Vue d'ensemble du personnel en 2018

Domaine d'activité	Demande d'eu-LISA 2018			Autorisés 2018			Différence		
	AT	AC	END	AT	AC	END	AT	AC	END
Postes inscrits au tableau des effectifs/autorisés	113	30	11	113	27	11		-3	
DP 2018 – demande de personnel supplémentaire		17			0			-17	
LFS développement EES ⁴³	14			14					
LFS Eurodac ⁴⁴	2			2					
LFS coopération policière/aux frontières refonte SIS II ⁴⁵		3			3				
LFS retours refonte SIS II ⁴⁶		1			1				

⁴² 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). Le tableau des effectifs de l'agence eu-LISA a été augmenté en 2017 pour permettre de procéder au recrutement dès que la base juridique sera en place.

⁴³ 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.

⁴⁴ Sous réserve de l'adoption de la base juridique.

⁴⁵ Le train de mesures sur le SIS a été adopté le 28 novembre 2018 (JO L 312 du 7.12.2018, p. 1-106).

⁴⁶ Règlement (UE) 2018/1860 du Parlement européen et du Conseil du 28 novembre 2018 relatif à l'utilisation du système d'information Schengen aux fins du retour des ressortissants de pays tiers en séjour irrégulier.

LFS ETIAS ⁴⁷	7	10		7	10				
LFS ECRIS ⁴⁸		5			0			-5	
LFS RF révisé –révision du personnel ⁴⁹	19			0				-19	
LFS RF révisé – internalisation d'AC ⁵⁰		45			0 ⁵¹			-45	
Total ETP	155	111	11	136	41	11		-89	

La planification pour la période 2019-2021, accompagnée d'une description plus détaillée des évolutions, est présentée à la section 3.2.2, «Ressources humaines, b) Développement des tâches existantes», qui présente une perspective à trois ans. Les modifications apportées au quota de personnel au cours de la période 2017-2021 sont décrites plus en détail dans les tableaux de l'annexe III.

3.1.2 Dépenses relatives à 2017

En 2017, eu-LISA a géré un budget de 153,3 millions d'euros de crédits d'engagement et de 67,7 millions d'euros de crédits de paiement reçus de la subvention de l'Union. Le tableau ci-dessous décrit en détail les tâches qui sont tributaires de l'adoption de la base juridique.

Nouvelles tâches sous réserve de la nouvelle base juridique	Dépenses prévues en millions d'EUR
LFS développement EES	56,445
LFS Eurodac	11,598
LFS répartition de Dublin	1,750
Budget total sous réserve de la nouvelle base juridique	69,793

L'Agence a maintenu un taux d'exécution budgétaire élevé à la fin de l'exercice 2017:

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

Pour le fonctionnement de l'Agence (titre 1 et titre 2), 17 % du budget total devraient être nécessaires, soit 25,6 millions d'euros, dont 16,1 millions d'euros sont destinés aux dépenses de personnel et 9,7 millions d'euros aux dépenses de fonctionnement et d'infrastructure. Le budget opérationnel exécuté total s'élève à 127,7 millions d'euros (83 % du budget total), dont 6,4 millions d'euros sont prévus pour le SIS II, 35,2 millions d'euros pour le VIS, 18,6 millions d'euros pour Eurodac, 9,1 millions d'euros pour l'infrastructure de systèmes partagés

⁴⁷ 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).

⁴⁸ Sous réserve de l'adoption de la base juridique.

⁴⁹ Règlement (UE) 2018/1726 du Parlement européen et du Conseil du 14 novembre 2018 portant création d'une agence européenne pour la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice (eu-LISA).

⁵⁰ Règlement (UE) 2018/1726 du Parlement européen et du Conseil du 14 novembre 2018 portant création d'une agence européenne pour la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice (eu-LISA).

⁵¹ Sur les 45 postes demandés pour l'internalisation, 27 postes supplémentaires ont été inclus dans la LFS concernant le nouveau règlement eu-LISA. Toutefois, il ne sera possible de recruter du personnel supplémentaire pour les postes approuvés qu'après l'adoption du budget correspondant.

et la continuité des activités et 54,5 millions d'euros pour le système d'entrée/sortie, sous réserve de l'adoption de la base juridique. 3,7 millions d'euros supplémentaires ont été engagés pour, entre autres, des formations relatives aux opérations et aux services de soutien externes liés aux systèmes centraux.

3.2 Programmation des ressources pour la période 2019-2021

3.2.1 Ressources financières

Au cours des prochaines années, l'Agence gèrera un budget de plus en plus important en raison de l'attribution de nouvelles tâches, lesquelles restent, à la date de la rédaction du présent document, tributaires de l'adoption des bases juridiques pertinentes. Le tableau fournit une vue d'ensemble des nouvelles tâches et du budget correspondant pour la période de programmation 2019-2021. Il se base sur les montants indiqués dans les fiches financières législatives (LFS) jointes aux propositions législatives.

Nouvelles tâches sous réserve de la nouvelle base juridique	Dépenses estimées (en millions d'EUR)		
	2019	2020	2021
LFS Eurodac	5,868	0,268	
LFS répartition de Dublin	0,135	0,735	
LFS coopération policière/aux frontières refonte SIS II*	2,261	2,192	
LFS retours refonte SIS II*	0,517	0,517	
LFS ETIAS*	14,231	59,879	22,892
LFS ECRIS*	4,116	4,116	
LFS RF révisé – révision du personnel supplémentaire*	3,178	3,178	
LFS RF révisé – internalisation d'AC*	-0,281	-0,281	
LFS RF révisé – transfert de réseau	19,221	19,221	
LFS RF révisé – études/services de conseil	4,000	4,000	
LFS interopérabilité	5,830	17,031	51,743
Budget total sous réserve de la nouvelle base juridique	59,076	110,856	74,635

* Les estimations comprennent les dépenses administratives, qui seront réparties selon la nomenclature budgétaire dans le titre 1 «Dépenses de personnel» et le titre 2 «Dépenses de fonctionnement et d'infrastructure» (le cas échéant).

Par rapport aux plafonds budgétaires de départ établis dans le CFP⁵² 2015-2020, l'introduction de nouvelles tâches impose une augmentation des dépenses de plus de 200 % au cours de la période de programmation envisagée.

L'annexe I fournit des informations détaillées sur les dépenses opérationnelles par système, comme établi dans le DP 2019-2021 et dans la planification pluriannuelle et la justification du budget. L'annexe II contient une ventilation du budget selon la structure budgétaire de l'Agence, où les dépenses opérationnelles sont regroupées pour chaque système par chapitre budgétaire.

⁵² Cadre financier pluriannuel.

3.2.2 Ressources humaines

Les informations numériques relatives à la planification des ressources humaines de l'Agence sont présentées dans les tableaux 1 et 2 de l'annexe III, qui présentent la planification du personnel pendant la durée du plan pluriannuel 2019-2021, tandis que le présent chapitre décrit plus en détail les besoins de l'Agence en matière de personnel.

La planification de l'Agence tient compte de la position de la Commission européenne, telle qu'énoncée dans sa communication⁵³ au Parlement européen et au Conseil, intitulée «Programmation des ressources humaines et financières destinées aux organismes décentralisés pour 2014-2020», en date du 10 juillet 2013, en ce qui concerne les chiffres du tableau des effectifs.

Dans le même temps, ce document de programmation inclut les besoins en personnel pour les nouveaux systèmes, tels qu'ils sont présentés dans les LFS pertinentes, et les demandes de l'Agence visant à accroître le niveau de ses effectifs en raison des besoins en matière de services décrits en détail ci-après à la rubrique «Perspectives en matière de ressources pour la période 2019-2021».

Sous réserve de l'adoption des bases juridiques, le système d'entrée/sortie et le projet ETIAS, pour lesquels le tableau des effectifs devra compter 21 postes supplémentaires, auront l'impact le plus important sur le tableau des effectifs. Une augmentation significative du personnel est attendue en raison des modifications qu'il est prévu d'apporter au règlement fondateur de l'agence eu-LISA à partir de 2018/2019, lesquelles augmenteront les effectifs énoncés dans le tableau des effectifs de 19 postes supplémentaires en 2018 et de 23 postes au maximum en 2020. Les postes supplémentaires, une fois le nouveau règlement adopté, ajouteront aux effectifs 157 postes d'AT en 2019 et 159 postes d'AT au cours de la période 2020-2021. Ces évolutions entraîneront la modification suivante du tableau des effectifs.

Tableau A – Vue d'ensemble des postes supplémentaires pour eu-LISA – agents temporaires

Agents temporaires (AT) – modification du tableau des effectifs					
Statut ou projet	Commentaire	2019	2020	2021	Cumul 2019-2021
Base de référence COM(2013) 519 de la Commission européenne		113	113	113	113
Personnel temporaire supplémentaire pour le développement du système d'entrée/sortie – Commission européenne, COM(2016) 194	Escompté à partir de 2017	14	14 ⁵⁴	14	14

⁵³ COM(2013) 519 final. Elle envisage qu'une réduction du personnel (agents temporaires) conduise au niveau d'effectifs suivant: 120 postes en 2015, 118 en 2016, 115 en 2017 et 113 au cours de la période 2018-2020.

⁵⁴ Quatorze postes ont été ajoutés pour le développement du système conformément au tableau des effectifs de l'agence eu-LISA. Le nombre d'emplois pour 2020 et les années suivantes sera réévalué au cours de la préparation du projet de budget de l'UE pour 2020 en tenant compte des besoins particuliers relatifs au fonctionnement du système 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7. Les ressources financières

Personnel temporaire supplémentaire pour le développement d'ETIAS – Commission européenne, COM(2016) 731	Escompté à partir de 2018	7	7	7	7
Personnel temporaire supplémentaire pour la refonte d'Eurodac – Commission européenne, COM(2016) 272, sous réserve de l'adoption de l'instrument juridique	Inclus dans le tableau des effectifs 2017	2	2	2	2
Personnel temporaire supplémentaire à la suite des modifications apportées au règlement fondateur (18 AD avec intégration progressive) ⁵⁵		16	18	18	18
Personnel temporaire supplémentaire pour d'autres activités – proposition de la Commission européenne (2 AD) concernant les modifications apportées au règlement fondateur: – Finances et administration: 1 responsable des marchés publics/contractuel (1 AD) – Réseau (transfert de responsabilités de la Commission européenne à eu-LISA) (1 AD)		2	2	2	2
Personnel temporaire supplémentaire pour des ressources d'encadrement supplémentaires à la suite des modifications apportées au règlement fondateur (un chef de département et deux chefs d'unité)		3	3	3	3
Personnel temporaire supplémentaire pour l'interopérabilité des systèmes – Commission européenne, COM(2017) 793 final et COM(2017) 794 final, sous réserve de l'adoption de l'instrument juridique (intégration progressive du personnel au cours de la période 2019-2023)		14 ⁵⁶	25	31,5	31,5
Demande du DP 2019 pour le pourvoi de la fonction de directeur exécutif adjoint découlant de la révision du règlement fondateur		1	1	1	1
TOTAL (y compris le personnel dépendant de l'adoption des instruments juridiques de l'EES et de l'ETIAS)		172	185	191,5	191,5

Une augmentation du nombre d'END est également envisagée, de 9 postes en 2017 à 11 en 2019, en vue de renforcer la coopération avec les autorités compétentes des États membres (voir tableau ci-dessous).

sont prévues pour 17,5 postes supplémentaires. Cette disposition se reflète dans l'augmentation du nombre de postes dans le tableau «Vue d'ensemble des postes supplémentaires pour eu-LISA au cours de la période 2018-2021» se trouvant à la fin du présent chapitre.

⁵⁵ Les profils d'emploi requis sont énumérés dans le tableau «Prévisions de postes supplémentaires en vue de l'exécution des tâches découlant des modifications apportées au règlement fondateur», point b), «Développement des tâches existantes», ci-dessous.

⁵⁶ La proposition de la Commission prévoyait 14,5 postes en 2019. Toutefois, dans le budget adopté pour 2019, seuls 14 postes ont été autorisés.

Tableau B – Vue d'ensemble des postes supplémentaires pour eu-LISA – experts nationaux détachés

Experts nationaux détachés (END) – 2019-2021					
Statut ou projet	Commentaire	2019	2020	2021	Cumul 2019-2021
La situation en 2017 a été prise comme base de référence	Neuf postes d'END prévus en 2017	9	9	9	9
END demandés par eu-LISA pour accompagner la mise en œuvre de toutes les nouvelles activités émanant des fiches financières législatives qui nécessiteraient l'expertise des États membres afin de fournir l'expertise opérationnelle requise	Ces deux postes supplémentaires ont été approuvés par le CA d'eu-LISA le 22 mars 2017.	2	2	2	2
TOTAL		11	11	11	11

Les agents contractuels ne figurent pas dans le tableau des effectifs, mais restent pertinents sur le plan budgétaire et de la planification du personnel. Un grand nombre d'AC jouent un rôle essentiel dans le fonctionnement de l'Agence. Par conséquent, il est envisagé que certains de ces postes soient couverts par des contrats de travail à durée indéterminée ou que le tableau des effectifs de l'Agence soit renforcé afin d'absorber un grand nombre des emplois concernés à l'avenir.

Les développements mentionnés ci-dessus se traduiront par une augmentation du personnel pour les postes d'AC.

Tableau C – Vue d'ensemble des postes supplémentaires pour eu-LISA – agents contractuels

Agents contractuels (AC) – 2019-2021					
Statut ou projet	Commentaire	2019	2020	2021	Cumul 2019-2021
Référence	27 postes d'AC autorisés en 2018	30	30	30	30
Personnel contractuel supplémentaire pour le développement de l'ETIAS ⁵⁷	10 ETP prévus à partir de 2018	12,5	25	35	35
Agents contractuels supplémentaires pour le nouveau cadre juridique du SIS frontière/police/retour ⁵⁸		4	4	4	4

⁵⁷ 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).

⁵⁸ Le train de mesures sur le SIS a été adopté le 28 novembre 2018 (JO L 312 du 7.12.2018, p. 1-106).

Agents contractuels demandés par eu-LISA (25 postes sur 45 pour l'internalisation des services nécessaires + 1 poste approuvé par le conseil d'administration et 1 proposé par la CE) ⁵⁹		27	27	27	27
Personnel contractuel supplémentaire pour le développement de l'ECRIS ⁶⁰		5	5	5	5
TOTAL [y compris le personnel dépendant de l'adoption des instruments juridiques relatifs à l'EES, à l'ETIAS, au SIS II et à Eurodac (refonte)]		78,5	91	101	101

Perspective des ressources pour la période 2019-2021

En matière de ressources humaines, eu-LISA gardera comme priorité principale de combiner le développement régulier et flexible des ressources humaines internes et l'approche consistant à externaliser des tâches chaque fois que cela apporte une valeur ajoutée aux activités réalisées afin d'atteindre les objectifs fixés dans les documents de programmation de l'Agence au cours de la période 2019-2021.

a) Nouvelles tâches

Depuis 2017, l'Agence est prête à assumer la responsabilité de la mise au point et de la gestion opérationnelle des nouveaux systèmes, sous réserve de l'adoption des instruments juridiques pertinents et de la modification du règlement fondateur de l'agence eu-LISA, par exemple du système d'entrée/sortie (EES), de l'ETIAS, du système automatisé relatif à l'enregistrement, au suivi et au mécanisme d'attribution des demandes de protection internationale⁶¹ et de DubliNet⁶².

En 2016, la Commission a présenté des propositions visant à confier de nouveaux systèmes à l'Agence: le système d'entrée/sortie (EES)⁶³, ECRIS-TCN⁶⁴ et le système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages (ETIAS)⁶⁵.

Alors que l'Agence attendait l'adoption des bases juridiques pertinentes, le tableau des effectifs de l'agence eu-

⁵⁹ La LFS de la Commission soutient l'internalisation de 25 postes sur les 45 postes demandés par eu-LISA et de deux postes supplémentaires: un sur deux approuvé par le conseil d'administration et un supplémentaire pour assister le conseiller juridique.

⁶⁰ Conformément à la LFS relative à l'ECRIS, sous réserve de l'adoption de l'instrument juridique.

⁶¹ Les modifications apportées au règlement eu-LISA n'ont pas été insérées dans la proposition de refonte du règlement de Dublin et sont en toute hypothèse subordonnées à l'adoption de cette proposition.

⁶² Les modifications apportées au règlement eu-LISA concernant DubliNet ont été exposées dans la proposition de refonte d'Eurodac et sont subordonnées à l'adoption de cette proposition. Le fonctionnement de DubliNet a déjà été confié à l'Agence par le biais d'un accord de niveau de service conclu le 31 juillet 2014 entre la direction générale des affaires intérieures et eu-LISA.

⁶³ 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.

⁶⁴ Proposition de règlement du Parlement européen et du Conseil portant création d'un système centralisé permettant d'identifier les États membres détenant des informations relatives aux condamnations concernant des ressortissants de pays tiers et des apatrides, qui vise à compléter et à soutenir le système européen d'information sur les casiers judiciaires (système ECRIS-TCN), et modifiant le règlement (UE) n° 1077/2011. COM(2017) 344 final.

⁶⁵ 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)

LISA a été renforcé en 2017. Les travaux préparatoires du recrutement (sélection des candidats adéquats et établissement des listes de réserve) avaient été entamés au troisième trimestre de 2016 et se sont poursuivis en 2017. Les contrats de travail avec le personnel supplémentaire en rapport avec l'EES ont été signés au cours du premier semestre de 2018, après l'adoption du règlement concerné. En ce qui concerne l'ETIAS, ils seront signés une fois la base juridique en place (la législation pertinente a été adoptée en septembre 2018) et le processus de recrutement terminé.

La planification du personnel détaillée pour ces projets est la suivante:

Tableau – Prévisions de postes supplémentaires requis pour le système d'entrée/sortie

Unité	Profil	Grade	2017	2018	2019	2020	2021	Cumul 2019-2021
UGMA	Gestionnaire de programme	AD8	1	1	1	1	1	1
UGMA	Gestionnaire de projets	AD7	1	1	1	1	1	1
UGMA	Agent chargé de l'assurance qualité technique et des projets	AD5	1	1	1	1	1	1
UGMA	Gestionnaire d'essai	AD5	2	2	2	2	2	2
UGMA	Administrateur d'application	AD5	1	1	1	1	1	1
UGMA	Architecte d'application	AD7	1	1	1	1	1	1
UGMA	Ingénieur de base de données/spécialiste SOA-Middleware	AD5	1	1	1	1	1	1
UGMA	Analyste opérationnel/Architecte de solution	AD7	1	1	1	1	1	1
UOI	Administrateur de système	AD5	1	1	1	1	1	1
SEC	Responsable de la sécurité de l'information	AD5	1	1	1	1	1	1
UFM	Responsable financier	AD7	1	1	1	1	1	1
UFM	Responsable des marchés publics	AD5	1	1	1	1	1	1
UFM	Responsable/assistant des finances/du budget	AST4	1	1	1	1	1	1
	Total AT: 1 AD8 + 4 AD7 + 8 AD5 + 1 AST4		14	14	14	14	14	14

Il convient de noter que la proposition législative et financière relative aux projections de l'EES prévoit une nouvelle augmentation des effectifs et du budget à partir de 2020, laquelle ne figure pas dans le tableau ci-dessus. Selon la proposition, le nombre de postes pour 2020 et les années suivantes sera réévalué dans le courant de la

préparation du projet de budget de l'UE pour 2020⁶⁶, en tenant compte des besoins spécifiques relatifs au fonctionnement du système 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7. Un chiffre global à cet effet figure dans le tableau récapitulatif à la fin de ce chapitre pour la planification budgétaire (31,5 postes en 2020). Le document de programmation pour 2020 répertoriera et décrira les profils de postes.

Tableau – Prévisions de postes supplémentaires pour ETIAS – agents temporaires

Unité	Profil	Grade	2018	2019	2020	2021	Cumul 2019-2021
DO	Gestion des projets/programmes – chef d'unité	AD10 ⁶⁷	2	2	2	2	2
UGMA	Gestion des projets/programmes	AD7	2	2	2	2	2
UGMA	Assurance de la qualité	AD6	1	1	1	1	1
UFM	Gestion de contrats	AD5	2	2	2	2	2
	Total AT: 2 AD10 + 2 AD7 + 1 AD6 + 2 AD5		7	7	7	7	7

En outre, pour l'ETIAS, certains postes supplémentaires destinés à des agents contractuels sont prévus: 10 postes d'experts techniques à partir de 2018, 2,5 destinés à des activités d'essai à partir de 2019 et 2,5 supplémentaires pour des essais à partir de 2020. À partir de 2020, cinq postes supplémentaires seront attribués au service d'assistance (24 heures sur 24 et 7 jours sur 7) et cinq au contrôle du système central (24 heures sur 24 et 7 jours sur 7).

Tableau – Prévisions de postes supplémentaires pour ETIAS – agents contractuels

Unité	Profil	Groupe de fonctions	2018	2019	2020	2021	Cumul 2019-2021
UGMA	Experts techniques	GF IV	10	10	10	10	10
UGMA	Essais	GF IV	0	2,5	5	5	5
UOI	Service d'assistance	GF III	0	0	5	10	10
UOI	Opérateurs chargés de la surveillance du système central	GF III			5	5	5

⁶⁶ Dans «*Technical Study on Smart Borders – Cost Analysis. Final report*» PWC, octobre 2014, le tableau 8, p. 24-25, indique 31,5 ETP nécessaires pour la phase d'exploitation de l'EES, à savoir la gestion du système (0,5 ETP), l'assistance aux contractants (1 ETP), le service d'assistance de première ligne (10 ETP), le service d'assistance de deuxième ligne (10 ETP) et les opérateurs qui supervisent le système central (10 ETP). Le montant alloué dans la proposition de la Commission couvrirait 31,5 postes au total. Par conséquent, la planification pour la phase de développement du projet devrait être réexaminée.

⁶⁷ Deux nouveaux postes d'AD 10 sont attendus dans le département «Opérations» afin de garantir le niveau d'expérience professionnelle nécessaire pour assurer la fonction de chef d'unité, en permettant éventuellement la mobilité interne. Si le tableau des effectifs est revu à la hausse de manière générale pour certains postes d'encadrement intermédiaire, ce plan pourrait être révisé. La structure organisationnelle d'eu-LISA devra être révisée à la suite de la mise en œuvre du projet supplémentaire et de l'augmentation du personnel correspondante.

UOI	Opérateurs chargés de la surveillance du système central	GF IV	0	0	0	5	5
	Total AC: 20 GF IV + 15 GF III		10	12,5	25	35	35

Certaines nouvelles tâches de l'Agence auront trait à l'adoption de la proposition de règlement du Parlement européen et du Conseil portant création d'un système centralisé permettant d'identifier les États membres détenant des informations relatives aux condamnations concernant des ressortissants de pays tiers et des apatrides, qui vise à compléter et à soutenir le système européen d'information sur les casiers judiciaires (**ECRIS ou ECRIS-TCN**)⁶⁸ qui sera lui aussi pris en considération dans le règlement fondateur modifié d'eu-LISA.

L'ECRIS est un système électronique d'échange d'informations sur les condamnations antérieures prononcées par des juridictions pénales dans l'UE à l'encontre d'une personne déterminée, aux fins d'une procédure pénale à l'encontre d'une personne et, si la législation nationale l'autorise, à d'autres fins. Les tâches réalisées par eu-LISA au cours de la phase de mise en œuvre sont prévues pour la gestion de projets, le suivi du développement, l'assurance de la qualité et les essais du système⁶⁹.

Tableau – Prévisions de postes supplémentaires pour ECRIS-TCN – agents contractuels

Unité	Profil	Groupe de fonctions	2018	2019	2020	2021	Cumul 2019-2021
À déf.	Gestionnaire de projet	GF IV	1	1	1	1	1
À déf.	Ingénieur système	GF IV	1	1	1	1	1
À déf.	Expert en application	GF IV	2	2	2	2	2
À déf.	Ingénieur de la qualité des logiciels	GF IV	1	1	1	1	1
	Total AC: 5 GF IV		5	5	5	5	5

À la fin de l'année 2017, la Commission a publié une proposition de règlement du Parlement européen et du Conseil portant établissement d'un cadre pour l'interopérabilité des systèmes d'information de l'UE (coopération policière et judiciaire, asile et migration) et une proposition de règlement du Parlement européen et du Conseil portant établissement d'un cadre pour l'interopérabilité des systèmes d'information de l'UE

⁶⁸ Proposition de règlement du Parlement européen et du Conseil portant création d'un système centralisé permettant d'identifier les États membres détenant des informations relatives aux condamnations concernant des ressortissants de pays tiers et des apatrides, qui vise à compléter et à soutenir le système européen d'information sur les casiers judiciaires (système ECRIS-TCN), et modifiant le règlement (UE) n° 1077/2011. [COM(2016) 7 final, 2016/0002 (COD)]

⁶⁹ La demande initiale d'eu-LISA était de six ETP sous le statut d'agents temporaires. Le tableau indique le niveau d'effectifs conformément aux LFS de la Commission.

(frontières et visas) et modifiant la décision 2004/512/CE du Conseil, le règlement (CE) n° 767/2008, la décision 2008/633/JAI du Conseil, le règlement (UE) 2016/399 et le règlement (UE) 2017/2226 afin de répondre au besoin d'interopérabilité des systèmes dans le but d'améliorer l'échange et la gestion d'informations, notamment les solutions d'interopérabilité dans le domaine de la justice et des affaires intérieures.

Si la proposition est adoptée, les postes d'agents temporaires et contractuels supplémentaires suivants seront nécessaires au sein de l'agence eu-LISA au cours de la période 2019-2021, conformément à la proposition de la Commission.

Tableau – Postes relatifs à l'interopérabilité des systèmes d'information de l'UE au cours de la période 2019 et 2021 – agents temporaires

Unité	Profil	Groupe de fonctions ⁷⁰	2019	2020	2021	Cumul 2019-2021
	GP – gestionnaire de programme (chef d'unité)	AD9	1	1	1	1
	GP – gestionnaire de projet	AD6	0	0	1	1
	Responsable de projet	AD6	1	1	1	1
	GP – PSE	AD6	0,5	1	1	1
	GP – BMS partagé ⁷¹	AD6	0,5	0,5	0,5	0,5
	GP – CIR	AD6		0,5	1	1
UFM	Gestion financière	AD5			1	1
UFM	Planification et contrôle budgétaires	AD5	1	1	1	1
UFM	Passation de marchés/gestion des contrats	AD5	2	2	2	2
	Experts techniques – BMS partagé	AD5	2	3	5	5
	Experts techniques – CIR	AD5	2	5	5	5
	Experts techniques – sécurité	AD5	1	2	2	2
	Experts techniques – MID	AD5		2	2	2
	Experts techniques – architectes	AD5	1	2	3	3
	Essais – PSE	AD5	0	1	1	1
	Essais – BMS partagé	AD5	2	2	3	3
UCG	Formation	AD5		1	1	1
	Total		14	25	31,5	31,5

⁷⁰ Proposition de l'URH

⁷¹ Ce poste nécessite des éclaircissements supplémentaires en ce qui concerne le contrat, car il est impossible de proposer un contrat à mi-temps aux agents temporaires, tel qu'indiqué dans la proposition pour 2020 et 2021.

Tableau – Postes relatifs à l'interopérabilité des systèmes d'information de l'UE au cours de la période 2019-2021 – agents contractuels

Unité	Profil	Groupe de fonctions ⁷²	2019	2020	2021	Cumul 2019-2021
	GP – GP CRRS	GF IV	1	0,5		0,5
	GP – MID	GF IV		0,5	0,5	0,5
	Responsable de programme/de projet	GF IV	2	2	2	2
	GP – assurance qualité	GF IV	1	2	3	3
	Experts techniques – CRRS	GF III	3	3	3	3
	Experts techniques – PSE	GF III	4	4	4	4
	Essais – CRRS	GF III	1	1	1	1
	Essais – CIR	GF III	0,5	1	2	2
	Essais – MID	GF III		1	1	1
	Surveillance du système – commun (24 h/24 et 7 j/7)	GF III		5	10	10
	Total		12,5	20	26,5	27

Ces chiffres continueront à augmenter au cours des années à venir et les documents de programmation tiendront compte de cette évolution. Il convient de souligner que certains postes qui se sont vu attribuer 0,5 équivalent temps plein (ETP) pendant plus d'un an nécessiteront une attention particulière s'agissant de planifier les compétences appropriées et d'atténuer les risques potentiels relatifs aux contrats de travail. Les chiffres concernant le tableau des effectifs sont ajoutés dans le tableau 2 de l'annexe III.

L'efficacité de la mise à disposition des ressources humaines pour ce projet dépendra de la décision de renforcer l'unité «Ressources humaines et formation» de l'Agence six mois à l'avance au minimum avec les profils de recrutement et de gestion du personnel.

b) Développement des tâches existantes

Si les initiatives décrites sous a) *Nouvelles tâches* sont adoptées par les colégislateurs, elles nécessiteraient des modifications du règlement eu-LISA, lesquelles devraient entrer en vigueur lorsque ces propositions deviennent applicables.

Les propositions concernent non seulement les nouvelles tâches, mais aussi l'extension des tâches existantes, comme prévu dans le DP 2018-2020 et l'extension du mandat de l'agence eu-LISA, ainsi que les responsabilités accrues du conseil d'administration et du directeur exécutif.

Cela aura une incidence directe sur les travaux de l'Agence et il est très clair que des ressources humaines supplémentaires seront nécessaires pour mener à bien ces tâches.

Toutes les propositions relatives au personnel en rapport avec les modifications apportées au règlement ont été présentées dans des tableaux («Vue d'ensemble des postes supplémentaires pour eu-LISA – agents temporaires», «Vue d'ensemble des postes supplémentaires pour eu-LISA – agents contractuels», «Vue

⁷² Proposition de l'URH

d'ensemble des postes supplémentaires pour eu-LISA – experts nationaux détachés») et une analyse plus détaillée des nouvelles fonctions nécessaires sera présentée ultérieurement. Les tableaux ci-dessous présentent les besoins en ressources humaines de l'Agence en rapport avec l'extension des tâches existantes.

Une augmentation de deux postes par rapport au niveau de référence fixé dans le tableau des effectifs est attendue à partir de 2017 pour le personnel supplémentaire nécessaire au titre de la refonte d'Eurodac, et le tableau ci-dessous présente le grade et les responsabilités de ces postes.

Tableau – Prévisions de postes supplémentaires pour la refonte d'Eurodac

Unité	Profil	Grade	2018	2019	2020	2021	Cumul 2019-2021
UGMA	Spécialiste des TI	AD5	2	2	2	2	2
	Total AT: 2 AD5		2	2	2	2	2

Trois postes supplémentaires devraient être nécessaires pour la refonte du règlement de Dublin⁷³.

En 2016, la Commission européenne a préparé deux propositions de règlements du Parlement européen et du Conseil, l'un relatif à l'utilisation du système d'information Schengen aux fins du retour des ressortissants de pays tiers en séjour irrégulier⁷⁴ (SIS II retours) et l'autre sur l'établissement, le fonctionnement et l'utilisation du système d'information Schengen (SIS) dans le domaine des vérifications aux frontières, modifiant le règlement (UE) n° 515/2014 et abrogeant le règlement (CE) n° 1987/2006⁷⁵ (SIS II frontières/LE), qui imposeraient à eu-LISA de mettre à niveau le système existant pour prendre en charge les nouvelles missions. Pour tenir compte de ces évolutions, il est possible que quatre nouveaux postes d'agents contractuels soient nécessaires.

Tableau 5 – Prévisions de postes supplémentaires pour SIS II retours et SIS II frontières/LE

Unité	Profil	Groupe de fonctions	2018	2019	2020	2021	Cumul 2019-2021
UGMA	Spécialiste des TI/SIS II frontières/LE	GF IV	3	3	3	3	3
UGMA	Spécialiste des TI/SIS II retours	GF IV	1	1	1	1	1
	Total : 4 AC GF IV		4	4	4	4	4

En ce qui concerne le projet d'internalisation de services externes, le conseil d'administration de l'agence eu-LISA a donné son accord pour lancer le projet en 2017 afin de couvrir les besoins les plus urgents. Toutefois, dans le respect de la procédure administrative d'adoption du budget de l'Agence, il se peut que l'Agence ne soit en mesure d'exécuter ce projet qu'en 2019. Néanmoins, certains travaux préparatoires, tels que la procédure de sélection, ont déjà commencé en 2017 en vue de la création des listes de réserve de candidats adéquats.

Tableau – Prévisions de postes d'agents contractuels supplémentaires à créer à la suite de la révision du règlement

⁷³ Selon la LFS, ces postes seront financés sur la base du budget de fonctionnement.

⁷⁴ COM(2016) 881 final.

⁷⁵ COM (2016) 882 final.

fondeur de l'Agence

Unité	Profil	Groupe de fonctions	2018	2019	2020	2021	Cumul 2019-2021
UGMA	Gestionnaire de projet principal	GF IV	1	1	1	1	1
UGMA	Architecte d'applications principal	GF IV	1	1	1	1	1
UGMA	Analyste d'essai	GF IV	1	1	1	1	1
UOI	Administrateur de système d'information	GF III	2	2	2	2	2
UOI	Gestionnaire de projet principal	GF IV	1	1	1	1	1
UCG	Assistant au secrétariat du CA/des GC	GF III	2	2	2	2	2
UCG	Assistant à la communication interne	GF III	1	1	1	1	1
UCG	Responsable des politiques	GF IV	1	1	1	1	1
UCG	Responsable de la planification	GF IV	1	1	1	1	1
UFM	Assistant auxiliaire financier	GF II	1	1	1	1	1
UFM	Assistant marchés publics	GF III	1	1	1	1	1
URH	Responsable du recrutement et des dossiers personnels	GF III	1	1	1	1	1
URH	Assistant de formation	GF III	1	1	1	1	1
URH	Responsable des ressources humaines	GF IV	1	1	1	1	1
CSS	Analyste opérationnel	GF IV	1	1	1	1	1
CSS	Ingénieur système	GF IV	1	1	1	1	1
CSS	Ingénieur réseau principal	GF IV	1	1	1	1	1
SEC	Expert assistant en politique de sécurité	GF III	1	1	1	1	1
SEC	Assistant à la sécurité	GF II	1	1	1	1	1
SEC	Expert en sécurité physique	GF IV	1	1	1	1	1
DE	Responsable du BGPE assistant	GF III	2	2	2	2	2
DE	Responsable du BGPE	GF IV	1	1	1	1	1
À déf.	Juriste assistant	GF III	1	1	1	1	1
AI	Assistant de l'audit interne	GF III	1	1	1	1	1
Total	12 GF IV + 13 GF III + 2 GF II		27	27	27	27	27

Le tableau ci-dessous présente le personnel supplémentaire nécessaire à la suite de l'adoption de la proposition de règlement fondateur modifié de l'agence eu-LISA⁷⁶.

Tableau – Prévisions de postes supplémentaires en vue de l'exécution des tâches découlant des modifications apportées au règlement fondateur

Unité	Profil	Grade	2018	2019	2020	2021	Cumul 2019-2021
À déf. ⁷⁷	Chef de département	AD12	0	1	1	1	1
À déf.	Chef d'unité/Strasbourg	AD9	1	1	1	1	1
À déf.	Chef d'unité/Tallinn	AD9	1	1	1	1	1
UCG	Responsable de la recherche	A 7	1	1	2	2	2
UCG	Assistant de recherche	AST3	1	1	1	1	1
UFM	Responsable des marchés publics/contrats	AD5	1	1	1	1	1
À déf.	Gestionnaire de projet	AD7	2	2	2	2	2
À déf.	Analyste général/expert en gestion pour l'évaluation d'impact technique et les évaluations techniques ex ante	AD5	2	2	2	2	2
À déf.	Architecte de système	AD7	1	2	2	2	2
À déf.	Expert en réseau biométrique de sécurité	AD5	4	4	5	5	5
À déf.	Expert informatique en évaluation des coûts	AD7	1	1	1	1	1
À déf.	Expert en essais pour la conduite des pilotes, des démonstrations de faisabilité, du prototypage et des activités d'essai	AD7	2	2	2	2	2
À déf.	Analyste de données	AD7	1	1	1	1	1
À déf.	Expert en réseau pour l'infrastructure de communication	AD7	1	1	1	1	1
À déf.	Directeur exécutif adjoint	AD13	0	1	1	1	1
Total	Total: 1 AD13+ AD12+ 2 AD9 + 11 AD7 + 8 AD5 + 1 AST3		19	22	24	24	24

Le tableau ci-dessous présente une vue d'ensemble du personnel nécessaire pour chaque projet ou document de programmation.

⁷⁶ 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 entré en vigueur le 11 décembre 2018.

⁷⁷À déf., à dét.

Tableau – Vue d'ensemble des postes supplémentaires pour eu-LISA au cours de la période 2018-2021

Éléments	2018			2019			2020			2021		
	AT	AC	Effectifs totaux	AT	AC	Effectifs totaux	AT	AC	Effectifs totaux	AT	AC	Effectifs totaux
Base de référence RH Commission européenne, COM(2013) 519 final (tableau des effectifs avec réductions)	113		113	113		113	113		113	113		113
Postes d'AC autorisés dans le budget 2018 ⁷⁸		27	27		30	30		30	30		30	30
LFS EES	14		14	14		14	14 ⁷⁹		14	14		14
LFS Eurodac	2		2	2		2	2		2	2		2
LFS ETIAS	7	10	17	7	12,5	19,5	7	25	32	7	35	42
LFS pour SIS II frontières/LE		3	3		3	3		3	3		3	3
LFS pour SIS II retours		1	1		1	1		1	1		1	1
Postes d'AC supplémentaires à la suite de l'internalisation <i>intra-muros</i> prévue dans le règlement eu-LISA révisé		0	0		27	27		27	27		27	27
LFS ECRIS		0	0		5	5		5	5		5	5
LFS règlement eu-LISA révisé	0		0	22		22	24		24	24		24

⁷⁸ Selon la proposition de la Commission relative au nouveau règlement eu-LISA, le nombre d'agents contractuels de référence sera de 30. Les chiffres montrent la couverture budgétaire en 2018 et 2019 et nécessitent un alignement à partir de 2020.

⁷⁹ Quatorze postes ont été ajoutés pour le développement du système conformément au tableau des effectifs de l'agence eu-LISA. Le nombre d'emplois pour 2020 et les années suivantes sera réévalué au cours de la préparation du projet de budget de l'UE pour 2020 en tenant compte des besoins particuliers relatifs au fonctionnement du système 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7. Le nombre total est estimé à 31,5 postes en 2020.

LFS sur l'interopérabilité				14	12,5	26,5	25	20	45	31,5	26,5	58
Total	136	41	177	172	91	263	185	111	296	191,5	127,5	319

c) Gains d'efficacité

Les objectifs politiques doivent être atteints en tenant compte des contraintes imposées au budget d'eu-LISA et des ressources humaines disponibles, notamment les réductions attendues des effectifs pour les tâches exécutées actuellement et les tâches supplémentaires que l'Agence devra assumer dans le futur. Bien qu'il soit inévitable que chaque membre du personnel continue à assumer une partie de la charge de travail supplémentaire, les autres mesures visant à combler l'écart entre les ressources humaines disponibles et les objectifs à atteindre par l'Agence doivent être définies et mises en œuvre. Pour ce faire, au cours des trois dernières années, l'agence eu-LISA a eu recours à des prestataires de services externes (PSE) pour combler l'écart constaté au niveau des profils informatiques et administratifs existants. Une analyse de l'efficacité de cette solution a été effectuée au début de l'année 2017 et transmise au conseil d'administration⁸⁰, avec pour résultat l'approbation de l'internalisation de 4,5 + 2 postes confiés à des agents contractuels à la suite du processus de planification du personnel et du budget⁸¹.

Par conséquent, un gain d'efficacité sera réalisé une fois l'internalisation des profils *intra-muros* achevée, dès lors qu'elle devrait permettre d'améliorer l'efficacité des processus opérationnels concernés, en particulier celle des processus qui dépendent fortement de la connaissance et de l'expérience des règlements et des procédures de l'UE. Le remplacement des profils externalisés pertinents par des agents contractuels et l'utilisation des recettes provenant des pays associés, conformément à l'article 46, paragraphe 3, point b), de son nouveau règlement fondateur, devraient permettre à l'Agence de réaliser des économies au niveau de son budget⁸². Il permettrait également un fonctionnement plus efficace, en ce qui concerne l'application des mêmes politiques en matière de personnel et de sécurité, la réduction ou la résolution des problèmes d'organisation et des risques, par l'octroi des droits d'accès pertinents, l'exercice d'un contrôle interne, la mise à disposition ou la garantie du savoir-faire, etc.

Néanmoins, l'Agence continuera d'avoir recours à un contrat-cadre pour les services de support externe, car cela s'est révélé efficace pour prendre en charge des tâches pertinentes à court terme.

Des gains d'efficacité supplémentaires sont attendus à la suite du développement de la structure organisationnelle de l'agence eu-LISA, lesquels devraient permettre une communication transfonctionnelle, renforcer la planification et la mise en œuvre des projets au sein du département «Opérations» et améliorer l'administration générale de l'Agence.

Des gains d'efficacité supplémentaires devraient apparaître à la suite de l'adoption d'une perspective à long

⁸⁰ Note au conseil d'administration sur la création de postes d'agents contractuels supplémentaires au sein de l'Agence du 7 mars 2017 (document 2017-052) et décision n° 2017-044 du conseil d'administration de l'agence eu-LISA du 22 mars 2017 (point B.11 de l'ordre du jour).

⁸¹ Dans ce DP, 25 + 2 profils de cette liste ont été convenus avec la Commission européenne en vue de l'internalisation de 2018.

⁸² Le coût du recours à un prestataire de service externe est jugé supérieur de plus de 30 % au coût de l'utilisation d'agents contractuels dans les groupes de fonctions II ou III.

terme, avec le début des travaux consacrés à l'automatisation et, le cas échéant, la simplification des processus internes, en particulier dans le domaine des tâches administratives, telles que l'enregistrement et le suivi du temps de travail du personnel de l'Agence ou la gestion des documents. Toutefois, l'expérience montre que l'adaptation ou le développement de solutions informatiques nécessite un effort supplémentaire pour élaborer les spécifications techniques et tester les solutions proposées. Par conséquent, pour une phase de développement, un soutien supplémentaire est nécessaire en matière de ressources humaines.

d) Priorités négatives/réduction du nombre de tâches existantes

L'Agence ne prévoit pas de priorités négatives dans un avenir proche, en raison du stade précoce de son développement organisationnel. Néanmoins, à la date de rédaction du présent document, il ne peut être exclu que l'absorption des tâches supplémentaires non planifiées attribuées à l'Agence avec une priorité élevée puisse éventuellement créer le besoin de revoir les activités prévues dans le DP 2018-2020 et dans le DP 2019-2021, en particulier en cas d'absence, ou de retard dans la fourniture, de toutes les ressources nécessaires, qu'elles soient financières ou humaines.

e) Redéploiement des ressources en réponse aux contraintes budgétaires

Au moment de rédiger le présent document, de nombreuses initiatives sont prises en vue d'améliorer et de faire progresser les activités de l'Agence. Si les contraintes budgétaires affectent le budget d'eu-LISA, il sera envisagé d'établir une hiérarchie des tâches. Par exemple, le personnel participant à la phase de développement de l'EES peut être redéployé soit vers le développement d'un nouveau système, soit vers la phase opérationnelle de l'EES, en fonction des tâches et des compétences nécessaires pour les réaliser.

Conclusion sur les changements dans les ressources par rapport à la communication de la Commission pour la période 2014-2020

Comme indiqué au point 3.2.2 ci-dessus, l'Agence a tenu compte, dans la planification de ses ressources humaines, de la position exprimée par la Commission européenne dans sa communication au Parlement européen et au Conseil, intitulée «Programmation des ressources humaines et financières destinées aux organismes décentralisés pour 2014-2020»⁸³, et son tableau des effectifs pour les prochaines années présente des chiffres conformes aux orientations de la Commission. Les réductions comprennent 5 % des effectifs (soit 6 postes) et 1 poste pour le groupe de déploiement des agences de l'UE. Dans ce contexte, le tableau des effectifs d'eu-LISA aura été réduit entre 2016 et 2018 de 120 postes en 2015 à 113 postes en 2018. Il est prévu que la rotation naturelle du personnel ou la fin de contrats de travail contribue à cette réduction, en fonction de la nature des postes qui deviennent vacants. Aux fins de la planification, les grades les plus bas dans les deux groupes de fonctions ont été pris en compte pour le calcul du niveau des effectifs. L'une des politiques d'eu-LISA en matière de réduction de personnel consiste à utiliser la rotation naturelle (volontaire) du personnel pour bloquer les postes vacants. À défaut, le non-renouvellement de contrats serait nécessaire, lequel ne serait pas bénéfique à l'Agence ni à son personnel.

Ces modifications au tableau des effectifs, les ressources humaines d'eu-LISA et leur évolution au fil des ans, y

⁸³ COM(2013) 519 final.

compris les plans relatifs à la période 2018-2020, sont présentés dans les tableaux 1 et 2 de l'annexe III.

Section III – Programme de travail 2019

1. Résumé

En 2019 et dans les années à venir, l'UE continuera à faire face à un double défi:

- Rester ouverte, dans la mesure où elle s'inscrit dans un monde globalisé et interconnecté où la mobilité internationale devrait se développer davantage. Un nombre croissant de personnes verront l'Europe comme un lieu qu'elles peuvent visiter, où elles peuvent étudier, travailler ou se réfugier. En outre, l'Union européenne sera confrontée aux conséquences d'une instabilité permanente dans son voisinage immédiat, à des changements démographiques rapides et à des sociétés de plus en plus diversifiées.

- Rester un endroit sûr et garantir la sécurité de ses citoyens. La technologie a évolué à un rythme extrêmement élevé ces dernières années, créant de nouvelles possibilités de croissance économique et transformant radicalement la vie quotidienne des personnes. Cependant, ces changements ont également entraîné une augmentation considérable du nombre de nouveaux défis en matière de sécurité. La cybercriminalité augmente rapidement, le terrorisme reste une menace ultime pour la sécurité et tire parti des nouveaux réseaux sociaux, et la criminalité organisée transfrontière revêt des formes nouvelles.

Pour relever ces défis, l'UE devra consolider les politiques fructueuses et leurs résultats dans le domaine de la justice et des affaires intérieures et les compléter par de nouvelles initiatives pertinentes.

La transformation numérique en cours dans le domaine de la JAI se poursuivra, voire s'accélélera, dans les prochaines années. C'est pourquoi l'UE devrait poursuivre l'étude des possibilités offertes par la technologie pour accompagner et contribuer à la réalisation des priorités en matière de JAI.

Par conséquent, le rôle et l'importance d'eu-LISA pour les États membres et pour l'UE dans son ensemble continueront de se renforcer. L'Agence sera l'un des principaux contributeurs à la bonne mise en œuvre des politiques concernées dans le domaine de la JAI, dans le but de renforcer la gestion des frontières et la sécurité intérieure.

En 2019, l'agence eu-LISA sera confrontée à un double défi stratégique qu'elle devra relever. D'une part, l'Agence devra rester concentrée sur ses activités principales (à savoir la gestion opérationnelle et le développement des systèmes qui lui sont confiés et la création de nouveaux systèmes). D'autre part, elle devra continuer à renforcer sa contribution aux États membres et à l'UE dans son ensemble, en mettant à profit ses connaissances, son expérience et ses capacités dans le domaine de la gestion des systèmes et des services d'information à grande échelle.

La présente section expose les principales tâches opérationnelles pour 2019 sur la base de l'analyse ci-dessus et des priorités internes convenues pour 2019.

Gestion opérationnelle et évolution⁸⁴ des systèmes existants

L'Agence poursuivra la maintenance des systèmes relevant de sa gestion, y compris, à partir de 2018, celle de l'AFIS du SIS II et celle de DubliNet. Un soutien de premier et de second niveau sera fourni 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 pour la gestion opérationnelle des systèmes. Les efforts se concentreront également sur la mise en œuvre de l'infrastructure commune partagée (afin d'achever et de mettre en œuvre les services qui n'ont pas été mis en œuvre en 2018), la maintenance et la réorganisation des centres de données et la gestion des actifs seront intégrées à la gestion de la configuration. Pour garantir la continuité du service, l'Agence continuera d'exploiter, de gérer et de maintenir en bon état de fonctionnement le centre de sauvegarde des données et le site opérationnel de sauvegarde des données de St. Johann im Pongau.

Par conséquent, les activités détaillées au chapitre 2 sont les suivantes:

- Activités opérationnelles courantes
 - Soutien 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 de premier niveau à la gestion opérationnelle des systèmes – support utilisateurs d'eu-LISA (point 2.2.1.1)
 - Soutien d'application 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 de second niveau à la gestion opérationnelle des systèmes d'entreprise centraux (point 2.2.1.2)
 - Maintenance d'Eurodac (point 2.2.1.3)
 - Maintenance de DubliNet (point 2.2.1.4)
 - Maintenance du VIS/BMS (point 2.2.1.5)
 - Maintenance du SIS II (point 2.2.1.6)
 - Maintenance AFIS SIS II (point 2.2.1.7)
 - Soutien SIS II aux États membres (y compris l'intégration des nouveaux utilisateurs dans le SIS II) (point 2.2.1.8)
 - Gestion opérationnelle/opérations de gestion quotidienne des systèmes (point 2.2.1.9)
 - Exploitation, gestion et maintenance du centre de sauvegarde des données et du site opérationnel de sauvegarde de St. Johann im Pongau (point 2.2.1.10).
- Activités de projet opérationnelles
 - Deuxième phase de la mise en œuvre de l'ICP, maintenance, y compris la réorganisation des centres de données (point 2.3.1.1)
 - Deuxième phase de la mise en œuvre de l'ICP (point 2.3.1.2)
 - Intégration de la gestion des actifs avec la gestion de la configuration (point 2.3.1.3)
 - Solution de suivi unique intégrée – suite de 2018 (point 2.3.1.4).

En 2019, l'évolution des systèmes sera axée sur la prise en compte de toutes les nouvelles exigences qui devraient être introduites à la suite de l'adoption des bases juridiques refondues des systèmes par les colégislateurs.

À la suite de la poursuite et de l'achèvement des projets qui ont débuté au cours des années précédentes, tels que le renouvellement du kit logiciel utilisateur (USK), l'augmentation de la base de données BMS, la mise en

⁸⁴ Les modifications apportées aux systèmes dépendent fortement de l'adoption des bases juridiques refondues pour le SIS, le VIS et Eurodac.

œuvre de la plateforme d'essai de bout en bout du VIS/BMS et la mise à niveau de l'environnement d'essai/des exigences d'essai (TST) (qui s'achèveront en 2020), d'autres nouveaux projets importants liés au VIS devraient commencer à être mis en œuvre, notamment l'interopérabilité entre le VIS et l'EES. Les produits finaux du projet d'augmentation de la capacité du VIS pour atteindre 100 millions de demandes de visas seront certifiés et entreront en production.

Une fois les résultats de l'étude sur la reconnaissance faciale dans le cadre de la refonte d'Eurodac mis en œuvre, le mécanisme de reconnaissance faciale sera introduit dans Eurodac. Les essais et le soutien aux États membres feront l'objet d'efforts particuliers. En fonction de l'adoption de la refonte d'Eurodac, certaines initiatives d'Eurodac seront mises en œuvre (voir liste ci-dessous). En outre, le modèle de communication d'Eurodac sera transformé en services web⁸⁵.

La mise à niveau du moteur de recherche et de la capacité globale du SIS II sera achevée. Un nouveau simulateur SIS II sera pleinement opérationnel pour tous les États membres à partir de 2019. La mise en œuvre de l'AFIS du SIS II pour la deuxième phase débutera en 2019. Une fois que le nouveau cadre juridique du SIS aura été approuvé, l'Agence commencera à mettre en œuvre les nouvelles fonctionnalités opérationnelles (visant également à améliorer le contrôle des décisions de retour).

De nouvelles dispositions législatives devraient être adoptées pour permettre l'interopérabilité des systèmes et du portail de recherche européen. Une fois le nouveau cadre juridique adopté, l'Agence lancera un projet visant à mettre celui-ci en œuvre.

Par conséquent, les activités détaillées au chapitre 2 sont les suivantes:

- Activités de projet opérationnelles
 - Nouvelle proposition législative relative au SIS⁸⁶ (point 2.3.1.5)
 - SIS décision de retour⁸⁷ (point 2.3.1.6)
 - Mise en œuvre de la plateforme d'essai de bout en bout du VIS/BMS (suite de 2017 et 2018, point 2.3.1.7)
 - Renouvellement de l'USK (suite de 2018, point 2.3.1.8)
 - Augmentation de la base de données BMS (phase 1, suite de 2017 et 2018, point 2.3.1.9)
 - Mise à niveau de l'infrastructure d'essai (TST) à 100 % de l'environnement de préproduction (EPP) (phase 1) (point 2.3.1.10)
 - Nouveau moteur de recherche et mise à niveau d'Oracle pour le SIS II, amélioration de la disponibilité et examen des aspects de transcription (point 2.3.1.11)

⁸⁵ Cette mesure est indépendante de l'adoption de la refonte d'Eurodac.

⁸⁶ Le train de mesures sur le SIS a été adopté le 28 novembre 2018 (JO L 312 du 7.12.2018, p. 1-106).

⁸⁷ Règlement (UE) 2018/1860 du Parlement européen et du Conseil du 28 novembre 2018 relatif à l'utilisation du système d'information Schengen aux fins du retour des ressortissants de pays tiers en séjour irrégulier.

- Augmentation de la capacité du VIS pour atteindre 100 millions de demandes de visas (suite de 2017 et 2018, point 2.3.1.12)
- Intégration des nouveaux utilisateurs du VIS: Europol (point 2.3.1.13)
- Phase 1 refonte d'Eurodac – mises à jour suivant proposition de refonte: recherche-stockage de CAT 1,2,3, nouvelles données biographiques/biométriques, mise à niveau de la capacité, étude de reconnaissance faciale⁸⁸ (point 2.3.1.14)
- Phase 2.1 refonte d'Eurodac – intégration des copies des passeports et d'autres documents d'identité (ID) dans Eurodac (point 2.3.1.16)
- Phase 2.2 refonte d'Eurodac – gestion des réinstallations dans Eurodac (point 2.3.1.17)
- Phase 2.3 refonte d'Eurodac – recherches alphanumériques dans Eurodac (point 2.3.1.18)
- Phase 3 refonte d'Eurodac – déploiement de la reconnaissance faciale dans Eurodac (sur la base des résultats de l'étude (point 2.3.1.19)
- Transformation du modèle de communication d'Eurodac en services web (point 2.3.1.20)
- Mise en œuvre de la phase 2 de l'AFIS du SIS II⁸⁹ (point 2.3.1.21)
- Mise en œuvre des règlements établissant un cadre pour l'interopérabilité des systèmes d'information de l'UE⁹⁰ (point 2.3.1.22).

Gestion opérationnelle et évolution de l'infrastructure de communication

L'objectif principal de l'Agence, en ce qui concerne l'infrastructure de communication des systèmes d'entreprise centraux et les systèmes de communication connexes, sera leur gestion opérationnelle. En outre, la largeur de bande du réseau Eurodac sera mise à niveau suivant l'évaluation du débit de transaction qui sera observé à la suite de la refonte d'Eurodac. Des projets tels que la phase d'essai du réseau unique (l'étude doit être réalisée en 2017 et la phase d'essai en 2017-2018), les statistiques avancées sur le réseau (l'étude doit être réalisée en 2017-2018 et la phase d'essai en 2019) devraient être achevés en 2019, et la mise en œuvre de la deuxième couche de chiffrement TESTA-ng du VIS (qui a commencé au cours des années précédentes) se poursuivra en 2019. En outre, la phase d'étude du projet relatif au périmètre du réseau étendu unique devrait être lancée en 2019; elle couvrira la collecte des exigences, la détermination de la solution la plus appropriée et la formulation des grandes lignes de l'architecture de haut niveau.

Trois analyses d'impact supplémentaires seront réalisées en 2019 afin d'évaluer les ressources nécessaires à la mise en œuvre de solutions actives/actives, au répertoire central des rapports et des statistiques et à l'infrastructure commune partagée du SIS II, d'Eurodac et du VIS.

⁸⁸ Sous réserve d'amendements législatifs.

⁸⁹ Règlement (UE) 2018/1861 du Parlement européen et du Conseil du 28 novembre 2018 sur l'établissement, le fonctionnement et l'utilisation du système d'information Schengen (SIS) dans le domaine des vérifications aux frontières, modifiant la convention d'application de l'accord de Schengen et modifiant et abrogeant le règlement (CE) n° 1987/2006.

⁹⁰ Sous réserve de l'adoption finale de la proposition de règlement du Parlement européen et du Conseil portant établissement d'un cadre pour l'interopérabilité des systèmes d'information de l'UE (coopération policière et judiciaire, asile et migration) et de la proposition de règlement du Parlement européen et du Conseil portant établissement d'un cadre pour l'interopérabilité des systèmes d'information de l'UE (frontières et visas) et modifiant la décision 2004/512/CE du Conseil, le règlement (CE) n° 767/2008, la décision 2008/633/JAI du Conseil, le règlement (UE) 2016/399 et le règlement (UE) 2017/2226 afin de répondre au besoin d'interopérabilité des systèmes.

Par conséquent, les activités détaillées au chapitre 2 sont les suivantes:

- Activités opérationnelles courantes
 - Gestion opérationnelle de l'infrastructure de communication et des systèmes de communication connexes (point 2.2.1.11)
 - Gestion opérationnelle courante des contrats d'infrastructure de communication (exécution du budget, acquisition, renouvellement et gestion des contrats) (point 2.2.1.12).
- Activités de projet opérationnelles
 - Transfert des activités liées à l'exécution du budget, à l'achat, au renouvellement et aux aspects contractuels de l'infrastructure de communication du VIS et du SIS II (point 2.3.1.30)
 - Périmètre du réseau étendu unique – étude et conception (point 2.3.1.26)
 - Mise à niveau de la largeur de bande d'Eurodac (point 2.3.1.27)
 - Conduite d'une phase d'essai du réseau unique (suite de 2018, point 2.3.1.28)
 - Mise en place de statistiques avancées sur le réseau (suite de 2018, point 2.3.1.29)
 - Mise en œuvre de la deuxième couche de chiffrement TESTA-ng du VIS (point 2.3.1.31)
 - Analyse d'impact relative à la mise en œuvre 1) de la configuration active/active, 2) du répertoire central des rapports et des statistiques et 3) des infrastructures communes partagées pour le SIS II (point 2.3.1.23)
 - Analyse d'impact relative à la mise en œuvre 1) de la configuration active/active, 2) du répertoire central des rapports et des statistiques et 3) des infrastructures communes partagées pour le VIS (point 2.3.1.24)
 - Analyse d'impact pour la mise en œuvre 1) de la configuration active/active, 2) du répertoire central des rapports et des statistiques et 3) des infrastructures communes partagées pour Eurodac (point 2.3.1.25).

Développement et mise en œuvre de nouveaux systèmes

En 2019, l'Agence poursuivra la mise en œuvre du système d'entrée/sortie et du système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages, ainsi que du nouveau système d'automatisation en ligne de Dublin. La mise en œuvre du système ECRIS-TCN et du règlement Eurodac refondu devrait également avoir lieu. Les travaux sur le répertoire central des rapports et des statistiques se poursuivront également.

Par conséquent, les activités détaillées au chapitre 2 sont les suivantes:

- Activités de projet opérationnelles
 - Système d'automatisation de Dublin (point 2.3.1.32)
 - Mise en œuvre de l'EES (point 2.3.1.33)
 - Mise en œuvre du système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages (ETIAS)(point 2.3.1.34)
 - Mise en œuvre d'ECRIS-TCN (sous réserve de l'adoption de la base juridique pertinente, point 2.3.1.35)
 - Mise en œuvre du répertoire central des rapports et des statistiques afin d'améliorer la génération automatisée de rapports et de statistiques, phase 2 – unification de la présentation de rapports de tous les systèmes de l'Agence (suite de 2017, point 2.3.1.36).

Sécurité et continuité des activités

En ce qui concerne la sécurité, l'Agence poursuivra la mise en œuvre de la phase 3 de l'infrastructure de sécurité commune partagée, y compris la gestion des identités et des accès relative aux systèmes d'entreprise centraux. La solution de gestion des identités et des accès fournira des flux de travail automatisés destinés à la gestion du provisionnement et des comptes d'utilisateurs pour les administrateurs eu-LISA des systèmes d'entreprise centraux. Elle renforcera également les audits et les rapports de sécurité des activités des utilisateurs liées à la gestion des systèmes d'entreprise centraux. L'agence eu-LISA exécutera, planifiera et développera les aspects de continuité des activités/de reprise après sinistre/d'intervention en cas d'urgence dans la gestion de la sécurité et de la continuité et exécutera, planifiera et développera les éléments de protection de la gestion de la sécurité et de la continuité. Ce service repose sur les principes et exigences clés découlant de la décision (UE, Euratom) 2017/46 de la Commission et de la norme ISO27001. Les principaux éléments budgétaires de ce service proviennent du coût de la licence et de la maintenance des logiciels et des solutions de sécurité (par exemple des solutions antivirus, des logiciels de mise à l'épreuve de la sécurité) et de l'achat de logiciels et de matériel de sécurité nouveaux ou actualisés. En collaboration avec les États membres, un exercice de sécurité et de continuité des activités sera réalisé pour Eurodac, lequel testera les plans de sécurité et de continuité des activités et le contrôle suivant une logique de bout en bout. Ce projet englobe les activités de planification, de coordination, d'exécution et de présentation de rapports nécessaires à l'organisation d'un exercice de sécurité et de continuité des activités à grande échelle pour le système Eurodac, en collaboration avec les États membres. L'exercice sera conçu pour tester les objectifs, qui seront établis dans le cadre de la procédure de projet. La sécurité physique des nouveaux sites de Tallinn et de Strasbourg sera améliorée grâce à la mise en œuvre de contrôles supplémentaires visant à renforcer leur résilience.

Par conséquent, les activités détaillées au chapitre 2 sont les suivantes:

- Activités horizontales
 - Activités de sécurité qui ne sont pas spécifiquement liées aux systèmes d'entreprise centraux ni à l'infrastructure de communication (point 2.1.6).
- Activités opérationnelles courantes
 - Mise en œuvre des recommandations découlant des exercices de sécurité et de continuité des activités (point 2.2.1.13)
 - Fourniture du service de sécurité et d'assurance de l'information (point **Error! Reference source not found.**).
- Activités de projet opérationnelles
 - Mise en œuvre de l'infrastructure de sécurité commune partagée, phase 3 (point 2.3.1.37)
 - Exercice de sécurité et de continuité des activités d'Eurodac (point 2.3.1.38).

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

L'obligation d'établissement de rapports imposée par le mandat juridique de l'Agence sera maintenue, conformément aux exigences et aux bonnes pratiques en vigueur.

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

En 2019, la feuille de route de suivi de la recherche et de la technologie sera mise en œuvre et la bibliothèque

eu-LISA sera mise à jour avec de nouveaux titres.

Les activités détaillées au chapitre 2 sont les suivantes:

- Activités horizontales
 - Coordination générale (point 2.1.1).

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

Pour contribuer à faire d'eu-LISA un centre d'excellence, l'Agence continuera à développer et à maintenir son cadre ITSM.

Afin de renforcer le cadre de gouvernance de l'Agence, le registre de contrôle interne de l'Agence sera mis à jour et des exercices réguliers et de suivi seront effectués. L'unité «Coordination générale» (UCG) assurera la coordination, la préparation et la facilitation des travaux du conseil d'administration et des GC.

L'Agence fournira les ressources nécessaires pour remplir ses obligations juridiques en ce qui concerne la production de ses documents de programmation et du rapport d'activité annuel consolidé.

Les efforts dans le domaine de l'audit interne sont axés sur la mise en œuvre du plan d'audit annuel.

Les activités de 2019 détaillées au chapitre 2 sont les suivantes:

- Activités horizontales
 - Mise en œuvre du plan d'audit interne annuel (point 2.1.7)
 - Coordination générale (point 2.1.1).
- Activités opérationnelles courantes
 - Maintenance et développement du cadre ITSM d'eu-LISA (point 2.2.2.1).

Politique, relations avec les parties prenantes et communications

Le renforcement du partenariat avec d'autres agences de l'UE et d'autres organes pertinents, en particulier les agences actives dans le domaine de la justice et des affaires intérieures, sera poursuivi.

L'accent sera mis sur le suivi des développements pertinents dans les domaines JAI.

Dans ce domaine d'action stratégique, les principaux efforts porteront sur l'exécution du plan d'action de communication externe annuel et du plan d'action de communication interne annuel.

- Activités horizontales
 - Coordination générale (point 2.1.1).

Gestion financière, passation de marchés et comptabilité

Le principal projet en dehors des activités courantes sera la mise en place du système d'information et de gestion d'entreprise. L'exécution du plan d'acquisition et de passation de marchés et la prestation en temps opportun de services liés à la gestion budgétaire, financière et des marchés seront autant de priorités pour 2019.

Les activités de 2019 détaillées au chapitre 2 sont les suivantes:

- Activités horizontales
 - Gestion financière, passation de marchés et comptabilité (point 2.1.2).

Installations et services d'entreprise

Selon les prévisions, en 2019, l'Agence aura déjà emménagé dans son nouveau siège de Tallinn et sur son site opérationnel élargi de Strasbourg, ce qui nécessitera que l'ensemble des services de logistique et de fournitures, d'une part, et des activités de maintenance des nouveaux bâtiments et de l'équipement, d'autre part, soient en place. Par ailleurs, la deuxième extension des locaux opérationnels en vue de l'hébergement des projets actuels et futurs sera lancée à Strasbourg.

En ce qui concerne les services informatiques internes, l'Agence assurera le fonctionnement et le développement de son architecture de réseau interne, de son architecture de système et de stockage, de ses applications internes et de son hébergement de sites web. Les environnements d'apprentissage en ligne seront également développés.

Par conséquent, les activités détaillées au chapitre 2 sont les suivantes:

- Activités horizontales
 - Services d'entreprise (point 2.1.5).

Gestion des ressources humaines et des connaissances

Au cours de la période 2019-2021, l'URH se concentrera sur trois domaines de la gestion des ressources humaines:

- optimisation et saine gestion des ressources humaines sur le plan de la structure organisationnelle, des processus et des pratiques conformément aux règles et aux décisions en vigueur;
- développement des outils informatiques RH et mise en œuvre de ceux-ci;
- formation du personnel d'eu-LISA lié aux opérations (formation technique du personnel).

Le principal objectif de l'optimisation est de veiller à ce que des ressources suffisantes soient disponibles pendant cette période de croissance et à ce que l'URH elle-même soit en mesure de relever le défi que constitue l'augmentation des effectifs. En 2019, l'agence eu-LISA continuera à recruter le personnel supplémentaire affecté à l'Agence dans le cadre du règlement fondateur révisé et en vue de la phase suivante du système d'entrée/sortie, d'ETIAS et d'ECRIS-TCN. Dans le même temps, la structure de l'organisation pourrait être modifiée afin de tenir compte des nouvelles tâches et du nouveau personnel, tout en permettant la consolidation et la croissance future de l'organisation et de ses membres.

La mise en œuvre des outils informatiques, en particulier des outils utilisés par les autres agences de l'UE et la Commission européenne, devrait faciliter le travail et l'établissement de rapports dans le domaine des ressources humaines. L'URH et le personnel devraient mettre en œuvre et déployer les modules Sysper de base avant la fin de 2019. Des plans seront élaborés en vue de l'introduction et de la mise en œuvre des modules suivants dans les années à venir. Il convient de souligner que l'introduction et la mise en œuvre des nouveaux outils informatiques jusqu'à leur mise en service complète s'appuient sur les efforts supplémentaires fournis par le personnel d'eu-LISA participant au projet.

L'URH continuera à dispenser aux membres du personnel de l'Agence des cours sur les opérations et les systèmes afin d'améliorer les performances et d'offrir de meilleurs services aux parties prenantes de l'Agence.

Par conséquent, les activités détaillées au chapitre 2 sont les suivantes:

- Activités horizontales
 - Gestion des ressources humaines (point 2.1.3).
- Activités opérationnelles courantes
 - Formation du personnel d'eu-LISA lié aux opérations (formation technique du personnel, point 2.2.4.1).

Protection des données

Le rapport de travail annuel du DPD 2018 sera rédigé et la situation intermédiaire concernant le respect des règles en matière de protection des données sera communiquée au CA. La sensibilisation à la protection des données et la fréquence des séances de sensibilisation sur le sujet (y compris une séance spéciale lors de la journée de la protection des données) seront renforcées afin de tenir compte des changements découlant de l'abrogation du règlement (CE) n° 45/2001 et l'enquête annuelle sur la protection des données sera menée.

Les activités de 2019 détaillées au chapitre 2 sont les suivantes:

- Activités horizontales
 - Protection des données (point 2.1.4)

2. Activités en 2019

2.1. *Activités horizontales*

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

2.1.1. *Coordination générale*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Cette activité inclut les éléments suivants:

- planification et établissement de rapports;
- fourniture de capacités en matière de gouvernance et de gestion de la conformité;
- support administratif en temps opportun pour le conseil d'administration;
- support administratif en temps opportun pour les groupes consultatifs;
- rédaction de rapports techniques et agrégation de statistiques;
- exécution d'activités externes définies dans la feuille de route annuelle de suivi de la recherche et de la technologie pour 2019 et dans la stratégie de suivi de la recherche et de la technologie pour la période 2019-2021;
- suivi des développements de la recherche et de la technologie et contribution de l'apprentissage aux projets internes axés sur l'évolution des systèmes, la mise en œuvre de nouveaux systèmes, le renforcement des capacités de l'Agence et la fourniture de nouveaux services;
- mise en œuvre du plan d'action de communication et d'information externes;
- mise en œuvre du plan d'action de communication interne d'eu-LISA;

- dialogue avec les parties prenantes et coordination des politiques;
- contribution, en qualité d'observateur, aux évaluations Schengen dans les domaines du SIS/SIRENE et de la politique commune en matière de visas et garantie d'une meilleure utilisation du SIS II et du VIS par les États membres;
- mise à la disposition des États membres d'une formation concernant l'utilisation technique des systèmes; En outre, eu-LISA organisera une formation et apportera un appui technique à d'autres agences JAI en cas de demande/de nécessité et si le cadre juridique applicable le permet;
- lancement et contribution à l'élaboration et à la mise en œuvre du système d'information et de gestion d'entreprise (CIMS).

VALEUR AJOUTÉE

- L'Agence remplira ses obligations juridiques, gèrera ses travaux d'une manière prévisible et structurée, et agira conformément aux besoins de ses parties prenantes.
- Les parties prenantes d'eu-LISA recevront en temps opportun des informations suffisantes sur l'exécution des activités de l'Agence et la réalisation des objectifs. La direction et les parties prenantes d'eu-LISA seront en mesure de prendre des décisions stratégiques et opérationnelles sur la base de données objectivement vérifiables.
- L'application et le suivi des normes de contrôle interne gérées par eu-LISA contribueront à faciliter la bonne gouvernance de l'Agence.
- L'image positive de l'Agence sera préservée.
- Les parties prenantes seront sensibilisées aux technologies pertinentes, ce qui permettra d'améliorer la prise de décision et de renforcer les capacités et les aptitudes à travailler avec des experts de l'Agence dans le cadre de projets nouveaux et existants.
- Le statut de l'Agence en tant que centre de connaissances et centre d'échange d'informations de haute qualité sera renforcé.
- Les actions de communication interne faciliteront le renforcement de la culture institutionnelle de l'Agence en tant qu'organisation moderne et efficace.
- L'agence eu-LISA est un partenaire fiable et précieux pour toutes ses parties prenantes, perçoit bien l'impact des politiques de l'UE dans le domaine de la JAI, et est en mesure de défendre ses points de vue vis-à-vis des parties prenantes concernées.
- Les États membres de l'UE utilisent les systèmes gérés par eu-LISA selon les meilleures pratiques pour la mise en œuvre correcte de la législation Schengen dans les domaines du SIS/SIRENE et de la politique commune des visas.
- Les connaissances techniques des États membres/agences JAI partenaires concernant les systèmes sont renforcées, avec à la clé de meilleures performances au niveau national. Les États membres/agences JAI partenaires reçoivent une formation sur mesure sur l'utilisation technique des systèmes.
- La direction de l'Agence disposera d'informations plus larges et plus précises pour prendre des décisions stratégiques et opérationnelles.

PRINCIPAUX DÉFIS

- Garantir la communication en temps opportun d'informations de la qualité et de la quantité souhaitées.
- Contributions en temps opportun et engagement des participants concernés.
- Ressources (humaines/budgétaires) et temps limités à l'appui des activités de coordination générales.
- Communication insuffisante entre les opérations et la fonction de suivi de la recherche pour guider la hiérarchisation des thèmes, rendue plus probable par la division entre les unités.
- Indisponibilité d'une expertise suffisamment large au sein de la fonction de suivi de la recherche et de la technologie pour fournir des données pertinentes et de qualité sur la gamme exceptionnellement large de domaines technologiques dans lesquels un soutien serait utile.
- Des limitations peuvent être imposées à l'Agence par les contractants qui hébergent et/ou développent les fonctionnalités du site web.

Unité	Objectifs de l'activité	Résultats de l'activité	Effets de l'activité
UCG	<ol style="list-style-type: none"> 1. Satisfaire aux exigences de planification du règlement fondateur d'eu-LISA et du règlement financier-cadre en ce qui concerne les documents de planification et de rapport. 2. Faciliter la mise en œuvre d'une bonne gouvernance en appliquant un cadre de normes de contrôle internes au sein d'eu-LISA et en en assurant le suivi. 3. Contribuer efficacement aux activités du conseil d'administration et des groupes consultatifs. 4. Fournir des informations sur le fonctionnement technique des systèmes et sur leur utilisation 5. Suivi des technologies pertinentes et communication au Parlement européen, au Conseil, à la Commission européenne et au Contrôleur européen de la protection des données. 6. Améliorer la connaissance interne de la recherche universitaire/industrielle récente et des évolutions technologiques pertinentes pour les projets internes et les travaux de développement et garantir ainsi que la meilleure technologie disponible, sous réserve d'une analyse coûts- 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tous les documents de planification et les rapports imposés par la législation sont élaborés et adoptés en temps utile. 2. Le registre de contrôle interne est mis à jour et mis en œuvre pour 2019, y compris des mesures définies pour assurer la bonne gouvernance. 3. Le soutien logistique et administratif au conseil d'administration et aux groupes consultatifs est maintenu à un niveau élevé. 4. Rapports techniques, statistiques annuelles et liste d'autorités soumis aux institutions de l'UE ou publiés au JO conformément à la base juridique. 5. Publication de deux rapports de recherche en ligne sur des thèmes pertinents pour les projets nouveaux et existants et les priorités de l'Agence en 2019. Organisation de deux événements sectoriels et coordination de contenus pertinents lors de la conférence annuelle 2019 d'eu-LISA. 6. Rapports d'orientation succincts sur la recherche et les nouvelles technologies destinés aux responsables, contribution aux réunions et aux équipes de projet fondée 	<ol style="list-style-type: none"> 1. L'agence eu-LISA fournit à ses parties prenantes des informations suffisantes sur la planification et l'exécution de ses tâches et sur ses performances. 2. L'Agence applique suffisamment les éléments de bonne gouvernance dans ses pratiques de gestion de la conformité. 3. Le conseil d'administration et les groupes consultatifs disposent d'un soutien suffisant pour s'acquitter efficacement de leurs tâches. 4. Respect de toutes les obligations en matière d'établissement de rapports, comme indiqué dans la base juridique. 5. La diffusion des connaissances pertinentes accumulées stimule la sensibilisation nécessaire des parties prenantes sur les questions techniques, ce qui améliore les possibilités de collaboration. Le profil de l'Agence en tant que centre de connaissances est rehaussé et son image améliorée. 6. Les systèmes d'information à grande échelle d'eu-LISA sont maintenus et développés à l'aide des meilleures technologies disponibles. 7. Sensibilisation accrue des parties prenantes les plus

	<p>avantages, est utilisée.</p> <ol style="list-style-type: none"> 7. Fournir des informations actualisées, sensibiliser et communiquer rapidement aux citoyens et aux parties prenantes des informations objectives, fiables et aisément compréhensibles. 8. Améliorer le partage des informations et des connaissances entre les agences et contribuer à la participation des collaborateurs. 9. Relations de qualité avec les parties prenantes (États membres, institutions de l'UE, agences de l'UE, représentants de l'industrie, universités), analyse et coordination globales de la politique interne et sensibilisation appropriée des parties prenantes. 10. Veiller à la bonne mise en œuvre de l'acquis de Schengen dans le domaine du SIS/SIRENE et de la politique commune des visas par les États membres évalués et assurer une meilleure utilisation du SIS II et du VIS. 11. Les connaissances des États membres et/ou des agences JAI partenaires sur le fonctionnement et sur l'utilisation techniques des systèmes sont améliorées et appliquées. 12. Lancer et contribuer à l'élaboration et à la mise en œuvre du CIMS. 	<p>sur le suivi de la technologie, travaux de recherche réalisés conformément aux bonnes pratiques en la matière.</p> <ol style="list-style-type: none"> 7. Les tâches de communication et d'information externes sont réalisées conformément aux exigences juridiques et aux normes de qualité fixées pour les institutions et les organes de l'UE et conformément aux principes de la stratégie de communication et d'information d'eu-LISA pour la période 2017-2020. 8. L'ensemble des activités du plan d'action de communication interne sont pleinement mises en œuvre. 9. Mise en œuvre des arrangements de travail et des protocoles d'accord avec les institutions et agences de l'UE; gestion des initiatives conjointes; dialogue avec les parties prenantes par le biais d'événements; analyses et partage d'informations sur les politiques de JAI ayant un impact sur l'Agence. 10. Participation aux missions d'évaluation Schengen dans les domaines du SIS/SIRENE et de la politique commune en matière de visas en qualité d'observateur et contribution aux rapports d'évaluation des États membres de l'UE. 11. Remplir la tâche principale de l'Agence conformément au règlement fondateur et fournir aux États membres une formation technique sur le fonctionnement et sur l'utilisation des systèmes. Fournir un soutien aux agences partenaires JAI, si ce soutien est demandé et acceptable sur le plan juridique. 12. Le CIMS est en place et opérationnel. 	<p>importantes au rôle et aux tâches de l'Agence et amélioration des connaissances à cet égard.</p> <ol style="list-style-type: none"> 8. Les membres du personnel de l'ensemble des sites de l'Agence sont informés et mobilisés au niveau de l'institution, ce qui leur permet de prendre des décisions éclairées concernant leurs tâches professionnelles et d'avoir accès aux outils de communication interne aux fins de partage et de retours d'information. 9. Coopération systématique et efficace avec les parties prenantes de l'agence eu-LISA, analyse et coordination approfondies de la politique au niveau interne, et sensibilisation adéquate des parties prenantes concernées. 10. Les États membres de l'UE appliquent correctement la législation Schengen dans les domaines du SIS/SIRENE et de la politique commune en matière de visas et garantissent une meilleure utilisation du SIS II et du VIS. 11. Mise en place d'un programme de formation réactif et adapté sur les systèmes, qui répond pleinement aux besoins des parties prenantes 12. Existence d'un système qui facilite la prise de décision en connaissance de cause en structurant et en présentant les informations de gestion sur la base de besoins prédéfinis et contribue ainsi à faire de l'Agence un centre d'excellence.
--	---	---	--

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

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Cette activité inclut les éléments suivants:

- exécution du plan d'acquisition et de passation de marchés;

- prestation en temps opportun de services liés à la gestion budgétaire et financière et à la gestion des passations de marchés et des actifs;
- contrôle interne, procédures et audits en rapport avec les finances et les marchés publics;
- présentation, pour le premier exercice financier complet, d'un modèle de gestion par activité (y compris le calcul des coûts, la budgétisation, l'établissement de rapports);
- tenue des comptes de l'Agence.

VALEUR AJOUTÉE

- Maintenir et faciliter le fonctionnement de l'Agence en procédant à des acquisitions conformes à sa bonne gestion financière.
- Contribuer à la bonne exécution des objectifs opérationnels et internes de l'Agence.
- L'Agence respecte les obligations réglementaires applicables aux organes de l'UE.
- Suivi objectif des performances en réalisant des prévisions budgétaires plus précises et en assurant la transparence du processus budgétaire.
- Établissement de rapports cohérents et crédibles et présentation de la situation financière de l'Agence.
- Respect de la bonne gestion financière.
- Exécution adéquate des paiements et recouvrement en temps utile des montants reconnus en tant que créances.
- Condition juridique préalable de la procédure de décharge.

PRINCIPAUX DÉFIS

- Planification et programmation.
- Risques juridiques (affaires portées devant les tribunaux).
- La qualité de la planification est insuffisante.
- L'échec des contrôles internes peut entraîner des dépenses injustifiées, des fraudes et un refus d'accorder la décharge de la part de l'autorité budgétaire.
- Les activités en expansion génèrent une complexité croissante, avec une augmentation du nombre d'opérations financières à contrôler et à déclarer.

Unité	Objectifs de l'activité	Résultats de l'activité	Effets de l'activité
UFM/ordonnateur	<ol style="list-style-type: none"> 1. Contribuer aux activités principales et internes de l'Agence en lançant des procédures d'achat et de passation de marchés en temps utile. 2. Une bonne gestion financière et de solides capacités financières pour une planification budgétaire précise; le 	<ol style="list-style-type: none"> 1. L'Agence bénéficie de services d'achat de haute qualité en temps utile tout au long de l'année. 2. Des services budgétaires, d'achat et financiers internes de qualité sont fournis, lesquels permettent de réaliser des objectifs opérationnels et institutionnels. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Les besoins d'acquisition de l'Agence sont pris en compte dans le respect des obligations réglementaires et dans le cadre budgétaire. 2. Des services de haute qualité sont fournis en temps utile dans les domaines du budget, des finances et des

	<p>suivi et l'exécution sont garantis en soutien des activités de l'Agence.</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Veiller à ce que les activités dans le domaine de la gestion des finances et des marchés publics soient conformes aux normes applicables, documentées, révisées et mises à jour. 4. Assurer une planification budgétaire et une information financière plus précises en ce qui concerne les coûts engagés pour certaines activités opérationnelles, et en particulier le développement, la maintenance et l'évolution des systèmes gérés par l'Agence. 5. Garantir la présentation adéquate de la situation financière de l'Agence, protéger les actifs de l'Agence et recouvrer les montants dus en temps opportun. 	<ol style="list-style-type: none"> 3. Des procédures et des contrôles sont élaborés et révisés; des audits internes et externes dans les domaines des finances et des marchés publics sont effectués. 4. Amélioration des capacités requises pour aligner les activités avec les objectifs, rationaliser les coûts et améliorer les pratiques institutionnelles dans le but de renforcer l'efficacité de la planification budgétaire et des processus d'établissement de rapports. 5. Comptes annuels individuels et consolidés provisoires et finaux 	<p>marchés publics tout au long de l'année. Les processus sont continuellement révisés afin d'en améliorer l'efficacité et l'efficience, dans la mesure du possible par la dématérialisation.</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. L'Agence recourt à un ensemble complet de procédures et de contrôles propres à favoriser la bonne gestion financière et le contrôle interne. 4. L'Agence est capable de mesurer avec précision ses performances dans le cadre de l'exécution de ses principaux processus opérationnels, conformément à un modèle de gestion par activité. 5. Présenter les comptes annuels de façon à ce qu'ils représentent de manière juste et transparente la situation financière de l'Agence, ce qui facilite la procédure de décharge.
--	---	--	---

2.1.3. *Gestion des ressources humaines*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Cette activité inclut les éléments suivants:

- optimisation et saine gestion des ressources humaines sur le plan de la structure organisationnelle, des processus et des pratiques conformément aux règles et aux décisions en vigueur;
- développement des outils informatiques RH et mise en œuvre de ceux-ci;
- formation du personnel d'eu-LISA concernant les opérations (formation technique du personnel).

VALEUR AJOUTÉE

- Structure organisationnelle d'eu-LISA reflétant le développement de l'Agence et organisation du service de l'URH adaptée à la croissance de l'Agence.
- Mise en œuvre de la stratégie en matière de ressources humaines conformément à sa feuille de route.
- Règles d'exécution du statut des fonctionnaires adoptées et/ou mises en œuvre.
- Sysper est mis en œuvre pour le module relatif à la carrière et à l'organigramme du personnel, et les travaux relatifs à l'utilisation des modules optionnels sont exécutés.

- Des plans sont élaborés pour les modules optionnels.
- D'autres outils informatiques utilisés par l'URH (SharePoint, Totara, etc.) sont développés ou mis en œuvre.
- Le personnel opérationnel d'eu-LISA sera en mesure de mieux s'acquitter de ses tâches et de proposer des services de meilleure qualité aux parties prenantes de l'Agence.

PRINCIPAUX DÉFIS

- Veiller à ce que la planification de la structure organisationnelle soit conforme aux propositions législatives relatives aux nouvelles tâches alors que la base juridique n'a pas encore été adoptée.
- Assurer la disponibilité de personnel de l'URH ayant les connaissances requises et le transfert de connaissances en cas de rotation du personnel des RH.
- Veiller à la présentation de rapports en temps utile sur les domaines pertinents des RH et à la tenue de registres précis. L'erreur humaine est réduite au minimum en cas de rotation du personnel.
- Veiller à la disponibilité des ressources nécessaires pour effectuer ce travail en plus des activités courantes.

La disponibilité des fonds pour ce type de formation, la disponibilité des connaissances spécialisées sur le marché et les charges de travail peuvent avoir un impact sur la participation à la formation. Ces risques peuvent être atténués par une planification et une hiérarchisation des priorités adéquates.

Unité	Objectifs de l'activité	Résultats de l'activité	Effets de l'activité
URH	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planifier les ressources de l'Agence et de l'URH afin de réaliser les objectifs stratégiques généraux et spécifiques de l'Agence et de satisfaire aux exigences du statut des fonctionnaires et du régime applicable aux autres agents de l'Union européenne. 2. Mettre en place des outils informatiques adéquats ou personnalisés, utilisés par d'autres agences de l'UE et par la Commission, pour assurer le bon fonctionnement du service RH. 3. Veiller à ce que l'agence eu-LISA fournisse un service et une innovation de haut niveau à ses parties prenantes internes, grâce à une meilleure connaissance de son propre personnel. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. La structure organisationnelle d'eu-LISA reflète le développement de l'Agence; l'organisation du service URH est adaptée à l'Agence en phase de croissance; la stratégie en matière de RH est déployée conformément à sa feuille de route; les règles d'exécution du statut des fonctionnaires sont adoptées et/ou mises en œuvre. 2. Sysper est mis en œuvre pour le module relatif à la carrière et à l'organigramme du personnel, et les travaux relatifs à l'utilisation des modules optionnels sont exécutés; des plans sont élaborés pour les modules optionnels; d'autres outils informatiques utilisés par l'URH (SharePoint, Totara, etc.) sont développés ou mis en œuvre. 3. Des cours concernant les opérations et les systèmes seront 	<ol style="list-style-type: none"> 1. La structure organisationnelle de l'Agence et de l'URH reflétera le développement organisationnel et tiendra compte de la croissance à venir. L'Agence remplira ses obligations à l'égard du personnel conformément au cadre réglementaire. 2. La gestion des ressources humaines (GRH) d'eu-LISA sera optimisée en ce qui concerne l'efficacité des performances, l'allocation des ressources et la systématisation de la structure des données, ainsi que les registres vérifiables. 3. Le personnel d'eu-LISA sera en mesure de mieux s'acquitter de ses tâches et connaîtra les bonnes pratiques dans le domaine technologique



dispensés au personnel d'eu-LISA.

2.1.4. *Protection des données*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Cette activité inclut les éléments suivants:

- rédaction du rapport de travail annuel 2018 et présentation de la situation intermédiaire concernant le respect des règles en matière de protection des données au CA;
- sensibilisation à la protection des données;
- transposition du nouveau règlement abrogeant le règlement (CE) n° 45/2001;
- réalisation de l'enquête annuelle sur la protection des données.

VALEUR AJOUTÉE

- Des informations concernant le niveau de PD sont fournies aux parties prenantes concernées.
- Un niveau élevé d'engagement du personnel en matière de PD est attendu.
- Respect du cadre juridique en matière de PD applicable à eu-LISA.
- Amélioration du respect des règles en matière de protection des données et recensement des éventuelles pratiques à risque en ce qui concerne les questions de protection des données.

PRINCIPAUX DÉFIS

- Manque de ressources pour élever le niveau à atteindre et fournir les documents dans les délais impartis.
- Manque d'intérêt de la part du personnel, démotivation ou manque de compromis de la part du personnel d'encadrement intermédiaire et de la direction. Manque de soutien de la part des supérieurs hiérarchiques. Manque de ressources pour mener à bien ces activités.
- Le nouveau règlement introduit certaines difficultés et de nouveaux défis. Une période d'adaptation sera nécessaire, avec un échange d'informations approprié entre les DPD de l'UE, afin d'obtenir des orientations sur la manière de mettre en œuvre les nouvelles dispositions de manière adéquate. Des concepts incorrects ou mal perçus peuvent entraîner des risques de non-conformité, avec à la clé des pertes financières.
- Manque de ressources pour réaliser l'enquête dans les délais.
- L'audit et les mesures de suivi peuvent être perçus comme une inspection, avec toutes les connotations négatives qui en découlent.

Unité	Objectifs de l'activité	Résultats de l'activité	Effets de l'activité
DPD	<ol style="list-style-type: none"> 1. Le public, le conseil d'administration et le Contrôleur européen de la protection des données sont informés du niveau de conformité en ce qui concerne la PD par la publication sur le web du rapport de travail annuel 2018. Le conseil d'administration est également tenu informé au moyen d'un rapport sur la situation intermédiaire. 2. Mise à jour continue des connaissances du personnel sur les principes applicables en matière de protection des données. 3. Adaptation au nouveau règlement applicable aux institutions et organes de l'Union en matière de traitement de données à caractère personnel. 4. Audit du respect des règles en matière de protection des données dans une unité donnée d'eu-LISA 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Soumission du rapport de travail annuel 2018 à l'approbation du conseil d'administration d'eu-LISA. Fourniture d'un rapport sur la situation intermédiaire en matière de protection des données. 2. Amélioration/maintien de la compréhension du personnel en ce qui concerne les concepts et les droits en matière de protection des données. 3. Nouvelle décision du conseil d'administration d'eu-LISA sur les règles d'exécution relatives au traitement des données à caractère personnel au sein de l'Agence. 4. Rapport présentant les résultats/conclusions et les recommandations à présenter au directeur exécutif d'eu-LISA 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Le CA est informé du niveau de conformité en matière de protection des données. 2. Le personnel respecte les exigences en matière de protection des données. 3. Assurer la conformité des règles internes avec le cadre juridique applicable. 4. Mise en œuvre des recommandations en matière de respect des règles concernant la protection des données afin d'accroître le respect de ces règles par l'Agence

2.1.5. *Services d'entreprise*⁹¹

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Cette activité inclut les éléments suivants:

- maintenance et évolution de l'architecture de réseau interne;
- activités de maintenance de l'ensemble des équipements et actifs du site opérationnel;
- extension des locaux opérationnels en vue d'héberger les projets actuels et futurs;
- maintenance et développement de l'architecture du système et du stockage interne;
- amélioration des applications internes;
- stratégie de conservation d'archives à long terme de l'Agence;
- évolution des environnements d'apprentissage en ligne d'eu-LISA;
- hébergement et développement de sites web;
- poursuite du développement de l'architecture d'entreprise;
- opérations liées aux installations afin de permettre une utilisation pleine et effective du nouveau siège de Tallinn;
- mise en place de services logistiques et de services de fournitures au nouveau siège;

⁹¹ En ce qui concerne les aspects liés à la gouvernance des TIC, eu-LISA est tenue d'appliquer les normes en matière de gouvernance informatique et, le cas échéant, les éléments constitutifs réutilisables mis à disposition par la Commission au titre des lignes directrices sur les télécommunications du mécanisme pour l'interconnexion en Europe. Dans ce contexte, des synergies dans la gouvernance des TI et un dialogue régulier entre eu-LISA et la Commission seront bénéfiques; au cours de l'élaboration de son modèle d'architecture d'entreprise, eu-LISA tiendra compte de la révision du cadre d'interopérabilité européen – Stratégie de mise en œuvre [COM(2017) 134 du 23 mars 2017] et des travaux réalisés au titre du programme ISA par la Commission et les représentants des États membres sur l'ARIE (architecture de référence de l'interopérabilité européenne) sur la fourniture de services publics numériques interopérables entre les pays et les secteurs.

- portefeuille de missions et création d'un guide de mission interne;
- fourniture de conseils juridiques à eu-LISA.

VALEUR AJOUTÉE

- Amélioration de l'intégration de la plateforme de réseau, amélioration de la continuité des activités et de la reprise après sinistre, amélioration de la sécurité et amélioration des services de réseau.
- Installations adéquates à l'appui des opérations.
- Conditions de travail suffisantes et adaptées aux besoins selon les normes de l'OIB⁹².
- Amélioration des communications, des services d'annuaires et de la gestion des identités.
- Renforcement de la sécurité et de la résilience dans les processus de sauvegarde et de restauration.
- Respect des obligations juridiques ainsi que dépôt, conservation, accès et consultation publique des documents/archives.
- Amélioration des plateformes d'apprentissage en ligne ou adoption des nouvelles plateformes et outils nécessaires.
- Établissement d'une solution interne en vue de pallier l'incapacité à préserver ou à renforcer la capacité actuelle.
- Gestion et amélioration de l'hébergement et des services du site web.
- Lignes directrices sur les changements à apporter aux activités, aux informations, aux processus et aux technologies pour exécuter la stratégie de TI.
- Transition sans heurt des services TI et non TI de l'organisation en rapport avec des missions.
- Les risques de critiques et de procédures judiciaires seront atténués.

PRINCIPAUX DÉFIS

- Sécurité ou facilité d'utilisation – plus la structure est sûre, plus la charge pesant sur les flux de réseau est importante.
- Difficultés liées au manque de ressources et de personnel.
- Délais importants nécessaires pour trouver des prestataires et acheter des services qui garantissent une mise en œuvre en temps utile.

⁹² Office pour les infrastructures et la logistique à Bruxelles

- Assurer une continuité effective des activités sans présence de personnel sur les deux sites en vue du soutien en mode veille et des interventions physiques en rapport avec la prise en charge rapide des incidents.
- Conservation des connaissances internes des initiatives dans la zone d'application avec un seul membre du personnel impliqué au sein du secteur des services généraux, à savoir le chef de secteur.
- Absence d'exigences claires du côté opérationnel.
- Manque de ressources pour tenir à jour la base de connaissances.
- Conserver les connaissances internes avec des ressources limitées.
- Dépendance vis-à-vis du responsable des processus et des contractants externes.
- Ressources limitées pour la fourniture de conseils juridiques conformément aux besoins et aux délais attendus.

Unité	Objectifs de l'activité	Résultats de l'activité	Effets de l'activité
DSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Améliorer l'architecture de réseau de l'Agence à des fins d'utilisation interne pour garantir la flexibilité, améliorer la disponibilité et la fiabilité ainsi que l'intégration des plateformes. 2. Préparation et continuité de toutes les installations. 3. L'objectif du projet est d'étendre le site supplémentaire de Strasbourg (celui existant actuellement, achevé en 2017) afin de mettre en place des conditions de travail et d'exploitation adéquates. 4. Améliorer l'architecture du réseau et du stockage de l'Agence à des fins d'utilisation interne pour garantir la flexibilité, améliorer la disponibilité et la fiabilité ainsi que l'intégration des plateformes. 5. Renforcer les capacités des applications internes de l'Agence et améliorer les flux d'activités et les capacités de collaboration. 6. Établir les règles d'exécution et apporter une solution à l'obligation de conservation à long terme des archives au niveau de l'Agence. 7. Renforcer les capacités d'apprentissage en ligne internes 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mise en œuvre des améliorations de l'architecture de réseau interne. 2. Les installations sont entretenues de manière adéquate. 3. Un plan de sol actualisé est élaboré et utilisé par l'Agence pour les installations de Strasbourg concernées. 4. L'architecture de réseau et de stockage interne est améliorée. 5. Amélioration de la conception de l'intranet/extranet et des dispositions en matière de flux de travail, amélioration du système de gestion des documents et amélioration des outils RH. 6. Élaboration et mise en œuvre de la stratégie d'archivage à long terme de l'Agence. 7. Amélioration de la plateforme d'apprentissage en ligne. 8. Maintenance, hébergement et développement du site web de l'Agence. 9. Évolution de l'architecture d'entreprise de l'Agence. 10. Services d'entreprise efficaces pour le nouveau siège concernant les installations et le bâtiment. 11. Le nouveau bâtiment de Tallinn maintient des services 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Soutien suffisant à la gestion informatique interne. Meilleures conditions de travail du personnel. Renforcement des capacités de communication. 2. Les installations fournissent toutes les conditions nécessaires. 3. Conditions de travail et opérationnelles adéquates, et mise en œuvre des meilleures pratiques techniques, logistiques et opérationnelles. 4. Fourniture de services dans le domaine de la gestion informatique interne. Renforcement des capacités de communication. 5. Renforcement des capacités des plateformes SharePoint, DMS et RH de l'Agence. 6. Fourniture de services dans le domaine de la gestion efficace des documents et des archives. Meilleures conditions de travail du personnel. 7. Amélioration des conditions d'apprentissage en ligne et d'information pour le personnel et les États membres. Renforcement des capacités de communication. 8. Fourniture de services dans le domaine de l'hébergement

	<p>(pour le personnel) et externes (pour les États membres) et les plateformes de l'Agence afin d'améliorer l'expérience des utilisateurs, la disponibilité et la fiabilité.</p> <p>8. Gérer et améliorer l'hébergement et l'architecture du site web pour garantir la flexibilité et améliorer la disponibilité et la fiabilité.</p> <p>9. Faire évoluer l'architecture d'entreprise de l'Agence.</p> <p>10. Fournir des services dans le domaine de la gestion des bâtiments et des infrastructures à Tallinn.</p> <p>11. Fournir des services dans le domaine de la gestion de la logistique et des approvisionnements à Tallinn.</p> <p>12. Renforcer l'efficacité du portefeuille de missions, y compris l'établissement d'un guide des missions.</p> <p>13. Favoriser la conformité d'eu-LISA avec la réglementation applicable.</p>	<p>logistiques et de fournitures de haut niveau.</p> <p>12. Renforcement de l'efficacité du portefeuille de missions.</p> <p>13. Des avis et conseils juridiques sont fournis aux parties prenantes internes et externes et aux représentants d'eu-LISA devant les juridictions de l'UE ou nationales si nécessaire.</p>	<p>sur le web et de la relocalisation du contenu. Meilleures conditions de travail du personnel. Renforcement des capacités de communication.</p> <p>9. Faire évoluer la vision globale des interrelations entre l'informatique et les activités.</p> <p>10. Amélioration des conditions de travail du personnel et capacité à utiliser le nouveau siège de manière efficace.</p> <p>11. Amélioration des conditions de travail du personnel et capacité à utiliser le nouveau siège de manière efficace.</p> <p>12. Efficacité accrue du portefeuille de missions.</p> <p>13. Conformité d'eu-LISA avec la réglementation applicable.</p>
--	--	--	--

2.1.6. *Activités de sécurité qui ne sont pas spécifiquement liées aux systèmes d'entreprise centraux ni à l'infrastructure de communication*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Cette activité inclut les éléments suivants:

- amélioration de la sécurité physique du nouveau siège d'eu-LISA à Tallinn et du site de l'Agence à Strasbourg;
- exécution, planification et développement de la continuité des activités/de la reprise après sinistre/des éléments d'intervention en cas d'urgence de la gestion de la sécurité et de la continuité;
- exécution, planification et développement des éléments préventifs de la gestion de la sécurité et de la continuité.

VALEUR AJOUTÉE

- Un niveau adéquat d'assurance de la sécurité physique pour le siège d'eu-LISA à Tallinn et sur le site de Strasbourg.
- Un niveau adéquat de continuité des activités est mis en œuvre au niveau de l'Agence pour acquérir la résilience nécessaire à l'exécution de ses principales tâches et

responsabilités.

- Un niveau adéquat de sécurité préventive est mis en œuvre au niveau de l'Agence afin de permettre le déroulement des activités et des procédures ordinaires d'eu-LISA.

PRINCIPAUX DÉFIS

- Il pourrait exister un écart plus important que prévu entre les mesures de sécurité dont le déploiement était initialement programmé à travers le projet de construction du gouvernement estonien et le projet de construction de Strasbourg, d'une part, et celles qui seront effectivement mises en œuvre, d'autre part.
- Le niveau de risque de sécurité augmentera en 2019; le budget et les délais du projet seront dépassés.
- Retards dans la mise en œuvre du projet de post-transfert prévu en 2018, en raison de retards importants dans le projet de construction du gouvernement estonien, lesquels auraient une incidence sur la mise en œuvre du projet actuel; retards dans la mise en œuvre du projet prévu en 2018, en raison de retards importants dans le projet de construction à Strasbourg, lesquels auraient une incidence sur la mise en œuvre du projet actuel.
- Incapacité à mettre en œuvre l'ensemble des contrôles de sécurité actuellement proposés par eu-LISA en raison des aspects techniques concernant la conception ou la manière dont les locaux seraient bâtis.
- Engagement de la direction à mettre en œuvre le système de gestion de la continuité des activités (BCMS) et les contrôles de sécurité préventive conformément à la législation et aux règles d'eu-LISA.
- Engagement des parties prenantes extérieures à contribuer à la mise en œuvre du BCMS suivant les besoins, ainsi qu'à la mise en œuvre des contrôles de sécurité préventive spécifiques, suivant les besoins.

Unité	Objectifs de l'activité	Résultats de l'activité	Effets de l'activité
SEC	1. Respect de la législation, des règles de sécurité d'eu-LISA, des meilleures pratiques et des normes de la famille ISO 27000 et ISO 22300	1. La sécurité physique assurée au siège d'eu-LISA à Tallinn et sur le site de Strasbourg est conforme aux résultats de l'évaluation des risques et aux règles et normes applicables en matière de sécurité physique. 2. Les politiques et plans relatifs à la continuité des activités des systèmes et de l'Agence sont mis à jour. 3. Des contrôles spécifiques en matière de continuité des activités/de reprise après sinistre/d'intervention en cas d'urgence sont mis en œuvre suivant les besoins. 4. L'Agence adopte et met en œuvre les mesures de sécurité	1. L'Agence garantit la sûreté et la sécurité des personnes et des actifs au sein de ses locaux. 2. L'Agence améliore sa résilience dans ses activités horizontales.

appropriées sur la base de l'évaluation des risques, de la législation de l'EU et des bonnes pratiques.

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

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Cette activité inclut les éléments suivants:

- élaborer un plan d'audit annuel en utilisant la méthodologie appropriée fondée sur les risques;
- coordonner les travaux avec les services d'audit interne et la Cour des comptes européenne;
- mettre en œuvre le plan d'audit annuel tel qu'approuvé;
- donner suite aux recommandations de l'audit;
- élaborer le programme d'amélioration et d'assurance de la qualité de la CAI.

VALEUR AJOUTÉE

- Services d'assurance et de conseil cohérents, indépendants et objectifs fournis au directeur exécutif et au conseil d'administration.
- Réputation améliorée de l'Agence pour ses processus opérationnels efficaces et efficients.
- Bonne gestion financière améliorée.
- Probabilité accrue que les objectifs d'eu-LISA soient atteints.

PRINCIPAUX DÉFIS

- Assurer une couverture d'audit optimale des processus d'eu-LISA, compte tenu de la prochaine extension du mandat d'eu-LISA (univers d'audit).

Unité	Objectifs de l'activité	Résultats de l'activité	Effets de l'activité
AI	1. Fournir des services d'audit et de conseil indépendants et objectifs au directeur exécutif et au conseil d'administration.	1. Rapports d'audit, avis et plans d'action d'amélioration	1. Des processus et des procédures efficaces et efficients de gestion des risques, de contrôle et de gouvernance existent pour permettre à eu-LISA d'atteindre ses objectifs.

2.2. Activités opérationnelles courantes

Cette section couvre l'ensemble des activités opérationnelles fondamentales de l'Agence qui sont réalisées au quotidien.

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

Gestion opérationnelle et évolution des systèmes existants

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

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Gestion opérationnelle de premier niveau 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 du VIS/BMS, du SIS II et d'Eurodac, y compris:

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

VALEUR AJOUTÉE

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

PRINCIPAUX DÉFIS

Veiller à ce que les services soient fournis conformément aux règles et exigences des systèmes d'entreprise, ainsi qu'aux attentes des clients.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Résultats de l'activité	Effet de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat.	Maintenir et améliorer en permanence les activités de support quotidien et la satisfaction des clients.	Un soutien de premier niveau efficient et efficace pour les systèmes d'entreprise centraux d'eu-LISA et une communication fiable pour les clients et les parties prenantes d'eu-LISA.	Les utilisateurs au niveau des systèmes d'entreprise centraux et des États membres bénéficient de services efficaces et fiables à titre de soutien et de communication de premier niveau par l'intermédiaire des canaux de communication convenus.	Indicateurs de performances du support utilisateur. Enquête annuelle de satisfaction des clients.	Pour les indicateurs de performance du support utilisateur: plus de 80 %. Pour l'enquête annuelle de satisfaction des clients: plus de 80 %.	Les rapports sur les indicateurs de performance du support utilisateur pertinents. Enquête annuelle de satisfaction des clients.	UOI

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

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Soutien de second niveau 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 (applications et bases de données) pour la gestion opérationnelle de tous les systèmes d'entreprise centraux, y compris la gestion des incidents, la gestion des problèmes, la gestion des changements et des versions (déploiement des demandes de changement et des versions) et assistance technique aux projets. Activités de maintenance grâce auxquelles le système fonctionne conformément à l'accord de niveau de service, améliorations anticipées et incidents évités.

VALEUR AJOUTÉE

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

PRINCIPAUX DÉFIS

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

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Résultats de l'activité	Effet de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat.	Garantir un support d'application de second niveau ininterrompu 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 de qualité pour le fonctionnement/la gestion des systèmes d'entreprise centraux.	Support d'application de second niveau ininterrompu 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 de qualité pour le fonctionnement/la gestion des systèmes d'entreprise centraux.	Les systèmes d'entreprise centraux et les États membres bénéficient d'un service fiable des applications, y compris des bases de données.	Respect de l'accord de niveau de service opérationnel des applications.	Activités de maintenance grâce auxquelles le système fonctionne conformément à l'accord de niveau de service, améliorations prévues et incidents évités.	Rapports internes sur les performances du système et de l'ANS	UGMA

2.2.1.3. Maintenance d'Eurodac

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Suivi continu du fonctionnement du système et de ses composantes (suivi du statut opérationnel du système central d'Eurodac et de la connectivité et du fonctionnement des utilisateurs):

- communication/interaction avec la communauté des utilisateurs finaux dans le but d'améliorer et de stabiliser les opérations;
- fourniture d'une assistance aux utilisateurs;
- fourniture du soutien/de la gestion des incidents de troisième niveau, de la gestion des problèmes, de la gestion des changements opérationnels, de l'exécution des demandes;

utilisation et maintenance d'outils opérationnels à l'appui des objectifs précités;
 suivi continu de l'inventaire et des composants du système afin de s'assurer qu'ils sont tenus à jour et bénéficient du soutien continu des fournisseurs (renouvellement de licence, correctifs, etc., dans le cadre de la maintenance adaptative);
 mise en œuvre de mises à niveau et d'interventions techniques urgentes dans le domaine de la maintenance corrective et des urgences opérationnelles;
 gestion de l'interaction avec le contractant MWO et suivi contractuel des objectifs précités.

VALEUR AJOUTÉE

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

PRINCIPAUX DÉFIS

Une augmentation soudaine du trafic d'Eurodac (en raison d'une situation de crise) pourrait accroître le risque d'instabilité et de pression sur les ressources (ressources humaines, utilisation des environnements techniques, contraintes de temps) en raison de mesures techniques d'atténuation imprévues. Les problèmes de disponibilité d'espace au centre de données peuvent avoir une incidence sur le bon fonctionnement (par exemple, surchauffe dans les baies en raison d'un manque d'espace supplémentaire, difficultés à ajouter des infrastructures en cas de problèmes, notamment en raison de pressions sur les capacités).

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Résultats de l'activité	Effet de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et d'un bon rapport coût-efficacité aux parties prenantes conformément au mandat.	Maintenir Eurodac en état optimal de fonctionnement.	Eurodac fonctionne comme prévu (fonctionnement stable conformément aux ANS). Eurodac est couvert en permanence par l'assistance technique garantie par ses fournisseurs.	Les États membres bénéficient d'un service fiable du système Eurodac.	Conformité avec l'ANS Eurodac et les KPI d'entreprise en rapport avec Eurodac.	ANS Eurodac standard et spécifique respectés à 100 % (voir annexe XI).	Rapports sur les performances du système (sur la base des outils opérationnels et des statistiques générées concernant l'ANS).	UGMA

2.2.1.4. *Maintenance de DubliNet*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Suivi du fonctionnement de DubliNet:

- génération de certificats de chiffrement pour les États membres;
- communication/interaction avec la communauté des utilisateurs finaux, dans le but d'assurer le bon fonctionnement et de fournir un appui en cas de problèmes;
- communication avec les fournisseurs tiers à des fins de résolution des problèmes (par exemple TESTA-ng);
- prise de mesures techniques urgentes/réalisation des mises à jour nécessaires en cas de problèmes ou afin de couvrir des besoins opérationnels.

VALEUR AJOUTÉE

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

PRINCIPAUX DÉFIS

L'absence de contrôle complet sur les composantes de DubliNet (par exemple le relais de messagerie) peut entraîner des retards au niveau du soutien apporté aux États membres.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Résultats de l'activité	Effet de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et d'un bon rapport coût-efficacité aux parties prenantes conformément au mandat.	Assurer le bon fonctionnement de Dublinet pour les États membres.	Dublinet fonctionne comme prévu (fonctionnement stable conformément aux ANS).	Les États membres bénéficient de services fiables et ininterrompus en ce qui concerne Dublinet.	Mise en place et respect de l'accord de niveau de service opérationnel de Dublinet.	L'ANS relatif à Dublinet est respecté à 100 % ⁹³ .	Rapports périodiques d'exploitation et de maintenance.	UGMA

2.2.1.5. Maintenance du VIS/BMS

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Garantir la qualité et la réalisation des livrables contractuels des deux CC⁹⁴ de MWO⁹⁵. Assurer la continuité des services de maintenance tout au long du CC dans le cadre des éléments suivants:

- maintenance corrective: gestion des incidents, des problèmes, des changements;
- maintenance adaptative: suivi et anticipation de l'obsolescence des composants du système afin que le VIS/le BMS restent en permanence conformes aux technologies les plus récentes et que le support soit disponible chez les éditeurs et les fabricants de composants;
- maintenance perfective: amélioration, sur la base d'une expertise technique et des améliorations détectées, des composants du VIS/du BMS afin qu'ils soient au meilleur de leur capacité;

⁹³ Après l'approbation de la nouvelle base juridique (refonte d'Eurodac) conférant à eu-LISA l'entière responsabilité opérationnelle de Dublinet, eu-LISA entend établir un ANS spécifique pour Dublinet en accord avec les États membres.

⁹⁴ Maintien en état de fonctionnement

⁹⁵ Contrat-cadre

maintenance préventive: procéder à des modifications du VIS/BMS sur la base d'observations opérationnelles afin d'éviter qu'une source potentielle de problème décelée puisse donner lieu à un incident.

VALEUR AJOUTÉE

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

PRINCIPAUX DÉFIS

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

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Résultats de l'activité	Effet de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et d'un bon rapport coût-efficacité aux parties prenantes conformément au mandat.	<p>Veiller à ce que le VIS/BMS fonctionne conformément aux exigences en matière de disponibilité/performance et à ce que les événements soient gérés conformément à l'ITSM et à l'ANS conclu avec les utilisateurs finaux.</p> <p>Dans le cadre de la maintenance adaptative, veiller à ce que le VIS/BMS soit couvert par le support des fabricants.</p>	Le système VIS/BMS fonctionne conformément à l'ANS.	Le VIS/BMS fonctionne conformément aux exigences et les événements empêchant le système de fonctionner correctement sont traités dans les délais utiles de façon à ce que les performances restent conformes à l'accord de niveau de service avec les utilisateurs finaux.	Respect de l'accord de niveau de service VIS/BMS.	Les activités de maintenance du VIS/BMS permettent le fonctionnement du système conformément à l'ANS, les améliorations anticipées et la prévention des incidents (voir annexe XI).	Rapports périodiques d'exploitation et de maintenance, y compris l'ANS et les rapports mensuels sur les services.	UGMA

2.2.1.6. Maintenance du SIS II

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Cette activité inclut les éléments suivants:

- maintenance corrective: gestion des incidents, gestion des problèmes, gestion des changements, gestion des versions, etc.;
- maintenance adaptative: suivi et anticipation de l'obsolescence des composants du système afin que le SIS II reste en permanence conforme aux technologies de pointe et que le support soit disponible chez les éditeurs et les fabricants de composants; mise en œuvre proprement dite non incluse (effectuée à titre d'évolution);
- utilisation et maintenance d'outils opérationnels à l'appui des objectifs précités;
- suivi continu de l'inventaire et des composants du système afin de garantir qu'ils sont tenus à jour et bénéficient du soutien continu des fournisseurs (renouvellement de licence, correctifs, etc.);
- gestion de l'interaction avec le contractant MWO et suivi contractuel des objectifs précités; support et formation techniques connexes.

VALEUR AJOUTÉE

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

PRINCIPAUX DÉFIS

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

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Résultats de l'activité	Effet de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et d'un bon rapport coût-efficacité aux parties prenantes conformément au mandat.	Garantir la disponibilité du système 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7.	CSIS SIS II disponible 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 conformément aux ANS (disponibilité, performance).	Mise à disposition du SIS II conformément aux ANS en 2019.	Conformité avec l'ANS SIS II et les KPI d'entreprise en rapport avec le SIS II.	ANS SIS II standard et spécifique respectés à 100 % (voir annexe XI).	Données SIS internes. Données du support utilisateurs. Données disponibles L2 eu-LISA. Rapports périodiques d'exploitation et de maintenance.	UGMA

2.2.1.7. Maintenance de l'AFIS du SIS II

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Cette activité inclut les éléments suivants:

- maintenance corrective: gestion des incidents, gestion des problèmes, gestion des changements, gestion des versions, etc.;
- maintenance adaptative: suivi et anticipation de l'obsolescence des composants du système afin que l'AFIS du SIS II reste en permanence conforme aux technologies de pointe et que le support soit disponible chez les éditeurs et les fabricants de composants; mise en œuvre proprement dite non incluse (effectuée à titre d'évolution);
- utilisation et maintenance d'outils opérationnels à l'appui des objectifs précités;
- suivi continu de l'inventaire et des composants du système afin de garantir qu'ils sont tenus à jour et bénéficient du soutien continu des fournisseurs (renouvellement de licence, correctifs, etc.);
- gestion de l'interaction avec le contractant MWO et suivi contractuel des objectifs précités;
- support et formation techniques connexes.

VALEUR AJOUTÉE

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

PRINCIPAUX DÉFIS

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

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Résultats de l'activité	Effet de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et d'un bon rapport coût-efficacité aux parties prenantes conformément au mandat.	Garantir la disponibilité du système 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7.	Garantir la disponibilité de l'AFIS du SIS II 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 conformément aux ANS (disponibilité, performance).	Mise à disposition de l'AFIS du SIS II et conformément aux ANS en 2019.	Conformité avec l'ANS du SIS II.	ANS SIS II standard et spécifique respectés à 100 % (voir annexe XI).	Données SIS internes. Données du support utilisateurs. Données disponibles L2 eu-LISA.	UGMA

2.2.1.8. Soutien SIS II aux États membres (y compris l'intégration des nouveaux utilisateurs)

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

- Contribuer à l'intégration effective des nouveaux États membres dans le SIS II.
- Apporter un soutien continu aux États membres au cours du processus de certification en vue du développement de leurs systèmes nationaux individuels.
- Mener des campagnes d'essai et de certification.

VALEUR AJOUTÉE

- Les systèmes nationaux des États membres fonctionnent correctement lorsqu'ils interagissent avec le système central.
- Le fonctionnement global des systèmes des États membres n'est pas affecté par des problèmes dans les systèmes d'autres États membres.
- Intégration harmonieuse des nouveaux États membres dans la communauté du SIS II.
- Conformité avec le document de contrôle des interfaces (DCI) et avec les spécifications techniques détaillées des systèmes nationaux.

PRINCIPAUX DÉFIS

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

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Résultats de l'activité	Effet de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et d'un bon rapport coût-efficacité aux parties prenantes conformément au mandat.	Veiller à ce que les systèmes nationaux soient prêts à fonctionner avec le système central.	Rapports d'essai pour les différentes parties prenantes qui confirment que les États membres sont prêts à fonctionner avec le CSIS. Nouveaux États membres rejoignant le	Appui aux systèmes nationaux correctement réalisé.	Qualité et moment de l'intégration des États membres. Vérification du respect du plan par les États membres.	Bonne intégration des nouveaux États membres dans les délais convenus. Systèmes nationaux des États membres testés conformément au plan.	Données du SIS II. Données d'exploitation et d'essai. Informations provenant des nouveaux États membres.	UGMA

SIS II prêts à l'intégration et intégrés au moment opportun.

2.2.1.9. *Gestion opérationnelle/opérations de gestion quotidienne des systèmes*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

- Gestion opérationnelle des systèmes d'entreprise centraux, des systèmes et de l'administration des infrastructures.
- Gestion opérationnelle des postes de travail des utilisateurs finaux.
- Mise en place et fonctionnement des systèmes de suivi/de sauvegarde.
- Évolution des processus de gestion des systèmes.
- Mise en place et gestion opérationnelle de l'ICP.
- Gestion opérationnelle des centres de données.

VALEUR AJOUTÉE

Toutes les opérations d'administration des systèmes fournissent les services fiables et disponibles nécessaires aux systèmes d'entreprise centraux et à l'ICP (conformément aux ANS en vigueur).

PRINCIPAUX DÉFIS

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

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Résultats de l'activité	Effet de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et d'un bon rapport coût/efficacité aux parties prenantes conformément au mandat.	Maintenance, mise en place et suivi adéquats des systèmes d'entreprise centraux relevant de la gestion d'eu-LISA	Gestion opérationnelle sûre et fiable des systèmes d'entreprise centraux.	Les systèmes d'entreprise centraux et les États membres bénéficient d'une infrastructure fiable conformément aux ANS conclus.	Conformité avec les systèmes d'entreprise centraux et avec les ANS relatifs à l'ICP.	Toutes les infrastructures des systèmes seront disponibles conformément à leurs services et à leurs ANS spécifiques, tels qu'ils	Rapports internes sur les performances des systèmes.	UOI



2.2.1.10. *Exploiter, gérer et maintenir en état de fonctionnement le centre de sauvegarde des données et le site opérationnel de sauvegarde de St. Johann im Pongau (Autriche)*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Fonctionnement 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 de l'infrastructure informatique des systèmes d'entreprise centraux, à savoir la gestion opérationnelle, la gestion des mises à jour et des changements, la gestion et la résolution des incidents et des problèmes, les activités de maintenance et la facilitation de l'exécution des projets afin de garantir le fonctionnement ininterrompu des systèmes d'entreprise centraux et de limiter la perte potentielle de données en cas d'incident touchant l'unité centrale (UC).

VALEUR AJOUTÉE

Respect des exigences imposées par le nouveau règlement fondateur (article 1er, paragraphe 6) pour que les systèmes d'information à grande échelle puissent fonctionner conformément aux dispositions spécifiques applicables à chacun d'eux.

PRINCIPAUX DÉFIS

Pas de défis importants prévus à ce stade.

⁹⁶ SMg est un outil ITSM utilisant le cadre ITIL.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Résultats de l'activité	Effet de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et d'un bon rapport coût-efficacité aux parties prenantes conformément au mandat.	Garantir un fonctionnement/une gestion de niveau 1 de qualité et de façon ininterrompue, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, des systèmes d'entreprise centraux et de l'infrastructure sous-jacente.	Fonctionnement/gestion de qualité et de façon ininterrompue, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, des systèmes d'entreprise centraux.	Les États membres bénéficient d'un service fiable des systèmes d'entreprise centraux.	Nombre de problèmes de l'infrastructure de l'UCS d'eu-LISA qui interrompent les services fournis par les systèmes d'entreprise centraux aux États membres.	Les problèmes potentiels de l'infrastructure de l'UCS d'eu-LISA n'interrompent pas les services fournis par les systèmes d'entreprise centraux aux États membres.	Rapports internes sur les performances des systèmes.	UOI

Gestion opérationnelle et évolution de l'infrastructure de communication

2.2.1.11. Gestion opérationnelle de l'infrastructure de communication des systèmes et des systèmes de communication connexes

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

- Gestion opérationnelle des infrastructures du réseau local des systèmes d'entreprise centraux (Eurodac, SIS II, VIS).
- Gestion opérationnelle du réseau de gestion local (postes de travail des utilisateurs finaux).
- Gestion opérationnelle de la deuxième couche de cryptage du SIS II.
- Gestion opérationnelle de la deuxième couche de cryptage du VIS.
- Gestion opérationnelle des systèmes VIS Mail.
- Gestion opérationnelle des systèmes SIS II Mail.
- Évolution des processus de gestion de réseau.
- Évolution de l'architecture de réseau.

- Services télématiques transeuropéens sécurisés entre activités (TESTA) de l'administration:
 - supervision, y compris l'analyse et la révision des rapports opérationnels, l'organisation de réunions régulières concernant les opérations et le suivi des points d'action avec le fournisseur, et gestion des demandes de modifications et des aspects techniques des ordres de service;
 - coordination des relations entre les États membres et le fournisseur, tenue à jour des listes des contacts dans les États membres et coordination de l'ensemble des activités de réseau ayant une incidence sur un État membre;
 - proposition de spécifications techniques conformément aux demandes de la Commission.

VALEUR AJOUTÉE

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

PRINCIPAUX DÉFIS

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

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Résultats de l'activité	Effet de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et d'un bon rapport coût-efficacité aux parties prenantes conformément au mandat.	Assurer le fonctionnement et la surveillance des réseaux dont eu-LISA assure la gestion, afin de garantir la sécurité et la fiabilité de l'infrastructure de communication.	L'infrastructure de communication et les systèmes de communication connexes sécurisés et fiables fonctionnent comme prévu.	Les systèmes d'entreprise centraux et les États membres bénéficient d'un service fiable de l'infrastructure de communication et des systèmes de communication connexes.	Conformité avec les accords de niveau de service relatifs à l'infrastructure de communication.	L'infrastructure de communication et les systèmes de l'infrastructure de communication (VIS Mail, SIS II Mail) seront disponibles conformément à l'ANS propre au système décrit dans la version en vigueur du catalogue de services d'eu-LISA.	Rapports internes sur les performances des systèmes et de l'ANS	UOI

2.2.1.12. *Gestion opérationnelle courante des contrats d'infrastructure de communication (exécution du budget, acquisition, renouvellement, gestion des contrats)*⁹⁷

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

L'activité débutera une fois le transfert depuis la DG HOME accompli et se poursuivra à compter de cette date. Elle inclut les éléments suivants:

- prolongation ou renouvellement du soutien concernant les composants de Sirenemail et de VIS Mail;
- acquisition des composants de la deuxième couche de cryptage du VIS;
- renouvellement des composants de la deuxième couche de cryptage du SIS II;
- gestion contractuelle du contrat SIS II et VIS TESTA-ng;
- gestion contractuelle des contrats des systèmes de courrier du VIS et du SIS II;
- gestion contractuelle des contrats relatifs à la deuxième couche de cryptage du VIS et du SIS II;
- fourniture des spécifications concernant la prolongation des contrats spécifiques (CS).

VALEUR AJOUTÉE

L'Agence respectera ses obligations juridiques et fournira aux États membres une infrastructure de communication pour le SIS et le VIS conformément au cadre législatif et à l'accord de niveau de service.

PRINCIPAUX DÉFIS

Aucun défi majeur recensé.

⁹⁷ La mise en œuvre de cette activité dépend de l'adoption de la législation pertinente.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Résultats de l'activité	Effet de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et d'un bon rapport coût-efficacité aux parties prenantes conformément au mandat.	Veiller à ce que l'infrastructure de communication respecte les exigences en matière de disponibilité et de performance. Pour Sirene-mail et VIS Mail en particulier, il doit être garanti que tous les composants sont couverts par un service de support tiers et fabricant.	La maintenance de l'infrastructure de communication est gérée de façon à ce que le système fonctionne conformément aux accords de niveau de service et un soutien est fourni aux États membres.	L'infrastructure de communication fonctionne conformément aux exigences. Les événements empêchant le système de fonctionner correctement sont traités dans les délais opportuns de façon à ce que les performances restent conformes aux accords de niveau de service.	Respect des accords de niveau de service relatifs à la communication.	Fonctionnement de l'infrastructure de communication conformément à l'ANS, améliorations prévues et incidents évités.	Rapports mensuels sur l'ANS	UOI

Sécurité et continuité des activités

2.2.1.13. Mise en œuvre des recommandations découlant des exercices de sécurité et de continuité des activités

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Cette activité inclut les éléments suivants:

- examen des plans d'action faisant suite aux recommandations de l'exercice;
- exécution des plans d'action;

- examen postérieur à la mise en œuvre.

VALEUR AJOUTÉE

Assurer la validation et l'amélioration continue de la sécurité et de la continuité des activités des systèmes.

PRINCIPAUX DÉFIS

Hiérarchisation de l'allocation des ressources destinées aux exercices de sécurité et de continuité des activités.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Résultats de l'activité	Effet de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Renforcer la sécurité, la cybersécurité et les capacités de gestion de l'information.	Garantir la sécurité et la continuité des activités des systèmes.	Mise en œuvre des plans d'action issus de l'exercice de sécurité et de continuité des activités.	Assurer l'amélioration continue de la sécurité et de la continuité des activités des systèmes.	Pourcentage de mise en œuvre du plan d'action.	85 %	Rapports sur l'examen postérieur à la mise en œuvre.	SEC

2.2.1.14. *Veiller à ce que les risques pour la sécurité de l'information soient gérés à un niveau acceptable*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

- Gouverner
 - politique, normes et orientations en matière de sécurité;
 - architecture de sécurité;
 - sensibilisation et formation en matière de sécurité;
 - établissement de rapports et communication.
- Évaluer
 - gestion des risques;

- modélisation des menaces;
 - renseignements sur les menaces.
- Assurer
 - évaluations et audits de sécurité;
 - évaluations de vulnérabilité et essais de pénétration;
 - exercices de cybersécurité et Red Team.
- Protéger
 - gestion des identités et des accès;
 - sécurité de la configuration;
 - sécurité du réseau;
 - développement de systèmes sûrs et sécurité des applications;
 - sécurité des points d'accès;
 - cryptographie et infrastructures à clé publique;
 - gestion des vulnérabilités techniques.
- Surveiller
 - suivi de la sécurité.
- Réagir
 - gestion des incidents de sécurité;
 - médecine légale informatisée.
- Rétablir
 - gestion de la continuité des activités des TIC

VALEUR AJOUTÉE

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

de l'UE.

PRINCIPAUX DÉFIS

- Absence de priorité par rapport à d'autres tâches.
- Dérive des objectifs en raison de tâches non essentielles.
- Augmentation de la complexité de l'activité des projets dépassant la capacité des ressources.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Résultats de l'activité	Effet de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Renforcer les capacités en matière de sécurité de l'information en rapport avec les systèmes confiés à l'Agence.	Fournir le service de sécurité et d'assurance de l'information conformément à la décision (UE, Euratom) 2017/46 de la Commission européenne.	Politique de sécurité; évaluations des risques de sécurité; plans de sécurité; sensibilisation et formation en matière de sécurité, architecture de sécurité, évaluations et audits de sécurité; maintenance et licences de logiciels; essais de sécurité, surveillance de la sécurité et gestion des incidents.	Veiller à ce que les risques pour la sécurité de l'information soient gérés à un niveau acceptable.	% des processus opérationnels et de leurs services couverts par le processus de gestion des risques pour l'information.	60 %	Rapports d'évaluation des risques internes. Rapports sur l'apprentissage en ligne. Questionnaire d'autoévaluation.	SEC
				% de membres du personnel ayant suivi la formation en ligne concernant la sensibilisation à la sécurité.	75 %		
				% de contrôles de sécurité mis en œuvre dans chaque plan de sécurité du système d'information.	65 %		

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

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

2.2.2.1. Maintenance et développement du cadre ITSM eu-LISA

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

- Supervision et examen annuel des processus, en tenant compte des améliorations possibles de la définition des processus ainsi que de la mise en œuvre des processus.
- Amélioration des rapports réguliers sur les KPI des processus et sur les ANS convenus.
- Mise en œuvre et établissement de rapports pour les processus de la phase 2 de l'ITSM, notamment en ce qui concerne la gestion de la capacité, la gestion de la disponibilité, la gestion des connaissances et l'amélioration continue des services.
- Suivi et proposition d'évolution de la maturité des processus grâce à l'amélioration continue des services à l'appui des cycles de vie des processus mis en œuvre.
- Examen et proposition d'améliorations possibles de l'outil ITSM d'eu-LISA.

VALEUR AJOUTÉE

- Amélioration significative du fonctionnement et du contrôle des processus.
- Rapports améliorés à l'aide des données en ligne SM9 et des KPI définis pour chaque système.
- Définition et mise en œuvre des nouveaux processus nécessaires faisant partie du cadre ITSM d'eu-LISA.
- Évolution de la maturité des processus grâce à une amélioration continue des services.
- Tenue d'un registre convenu avec des améliorations et des initiatives.
- Optimisation de l'efficacité via l'exploitation des capacités des outils ITSM pour les systèmes d'eu-LISA et le support contractants.

PRINCIPAUX DÉFIS

- Absence de priorité sur l'attribution des tâches.
- Absence de contrôle et de surveillance adéquats des processus.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Résultats de l'activité	Effet de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Élaborer et appliquer un modèle de gouvernance et de service efficace et efficace pour atteindre et maintenir l'excellence opérationnelle.	Assurer la maintenance, le suivi et la présentation de rapports en ce qui concerne les processus ITSM adoptés par eu-LISA, ainsi que poursuivre le développement des nouveaux processus, ce qui garantit un niveau élevé d'intégration des processus.	Garantir l'examen efficace, le soutien et le développement ultérieur requis des processus et du modèle de service d'eu-LISA.	Les systèmes d'entreprise centraux et les États membres bénéficient de services fiables, respectant concrètement le cadre ITSM d'eu-LISA.	Respect de la portée, du budget et du délai convenus pour le projet.	Le projet est mis en œuvre dans le respect du délai, du budget et de la portée convenus.	Documentation sur les processus pertinents. Rapports sur les KPI.	UOI

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

Sans objet. Aucune activité courante n'est prévue pour l'objectif stratégique 3 en 2019.

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

Gestion des ressources humaines et des connaissances

2.2.4.1. *Formation du personnel d'eu-LISA lié aux opérations (formation technique du personnel)*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

- Organisation de la formation technique dans le cadre des contrats-cadres existants, analyse et utilisation des offres/contrats de formation individuelle, formation en interne et partage des connaissances.
- Traitement administratif des besoins en formation recensés au moyen d'une analyse des besoins en matière de formation effectuée grâce au suivi des événements de formation et à l'établissement de rapports sur les résultats.
- Coopération avec le département «Opérations» en ce qui concerne la planification et la mise en œuvre de la formation technique.

VALEUR AJOUTÉE

Le personnel opérationnel d'eu-LISA sera en mesure de mieux s'acquitter de ses tâches et de proposer des services de qualité supérieure aux parties prenantes de l'Agence.

PRINCIPAUX DÉFIS

La disponibilité des fonds pour ce type de formation, la disponibilité des connaissances spécialisées sur le marché et les charges de travail peuvent avoir un impact sur la participation à la formation. Ces risques peuvent être atténués par une planification et une hiérarchisation des priorités adéquates.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Résultats de l'activité	Effet de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Rester un employeur attrayant, conserver et développer le personnel de manière permanente.	Veiller à ce que l'agence eu-LISA fournisse un service et une innovation de haut niveau à ses parties prenantes internes, grâce à une meilleure connaissance de son propre personnel.	Des cours concernant les opérations et les systèmes seront dispensés au personnel d'eu-LISA.	Le personnel d'eu-LISA sera en mesure de mieux s'acquitter de ses tâches et connaîtra les bonnes pratiques dans le domaine technologique.	Nombre de jours de formation par an. Degré général de satisfaction.	400 jours ouvrables de formation par an. Degré de satisfaction de 80 % au minimum.	Rapport SMART et autres rapports pertinents.	URH

2.3. Activités de projet opérationnelles

Cette section couvre l'ensemble des activités opérationnelles fondamentales de l'Agence qui sont déployées sur des bases de projets.

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

Gestion opérationnelle et évolution des systèmes existants

2.3.1.1. Deuxième phase de la mise en œuvre de l'ICP, maintenance, y compris la réorganisation des centres de données

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

- Suivi régulier, y compris mise à jour du statut de l'infrastructure centrale par la gestion des incidents/problèmes/changements et demandes.
- Mise en œuvre des correctifs techniques et de sécurité.
- Mise en œuvre de la maintenance corrective.
- Mise en œuvre de la nouvelle solution de baie, confinement aux fins de l'efficacité énergétique, accès sécurisé aux baies, surveillance de la capacité des baies (puissance, refroidissement, etc.).
- Réorganisation de la disposition des baies pour que les baies SFR et Orange soient conformes à la disposition du centre de données.

VALEUR AJOUTÉE

- Disponibilité de l'ICP conforme à l'ANS.
- La gestion/le support des activités liées à des services partagés (par exemple, les outils de sécurité des applications, la surveillance commune) achetées en dehors des contrats relatifs aux systèmes d'entreprise centraux sont assurés par un MWO unique.
- Attribution de l'espace, surveillance appropriée de la capacité des baies et capacités accrues en matière de puissance et de refroidissement.

PRINCIPAUX DÉFIS

- Nouveau contractant pour l'ICP sans expérience des systèmes d'entreprise centraux d'eu-LISA.
- Un espace physique réduit qui nécessite une bonne gestion.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Résultats de l'activité	Effet de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et d'un bon rapport coût/efficacité aux parties prenantes conformément au mandat.	Recensement proactif de tous les éléments de configuration (EC) qui arrivent en fin de période de support. Maintien de tous les EC sous support fournisseur adéquat. Réorganisation des centres de données afin de gérer adéquatement l'espace et de faire face aux nouvelles exigences des systèmes.	Maintenance continue de l'infrastructure commune partagée en fonction de l'inventaire d'infrastructure et du catalogue de services de l'ICP. Centres de données entièrement réorganisés (UC et UCS).	Maintenance obligatoire dans le cadre du CC de l'ICP, gestion de programme incluse. Réorganisation obligatoire des centres de données pour les nouveaux équipements de l'infrastructure. Maintenance 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 de l'ICP, conformément aux ANS conclus avec eu-LISA.	Les ANS relatifs à la maintenance sont respectés conformément au contrat. Indicateurs de performance des CBS	100 %	Mesure des KPI par l'outil ITSM. Surveillance de la disponibilité des systèmes d'entreprise centraux.	UOI

2.3.1.2. Deuxième phase de la mise en œuvre de l'ICP**PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES**

En 2018, une infrastructure commune partagée aura été mise en place afin d'héberger les services communs partagés. Cette infrastructure minimale servira de base aux futures modifications de l'infrastructure nécessaires pour héberger les applications virtualisées.

Entre-temps, les services partagés nécessaires pour faire fonctionner l'infrastructure (répertoire actif, gestion du temps, etc.) ou pour faciliter la gestion technique (gestion centrale de la base de données, suivi commun, etc.) auront été partiellement mis en œuvre en 2018 en raison des contraintes budgétaires. Les autres services partagés non mis en œuvre en 2018 devront être mis en œuvre en 2019. La liste exacte des services à mettre en œuvre en 2019 dépend des résultats de 2018 et n'est donc pas connue à ce stade.

En résumé: cette activité comprend la mise en œuvre de l'ensemble final de modules de travail ICP en 2019. La mise en œuvre a déjà commencé en 2017 (ICP en place) et en 2018 (premier ensemble de services communs partagés mis en œuvre). Dans le cadre de cette activité, le reste des services communs partagés sera mis en œuvre par la préparation et le suivi des CS en la matière.

VALEUR AJOUTÉE

Les systèmes d'entreprise centraux d'eu-LISA bénéficieront d'une couche d'infrastructure commune partagée, ainsi que de services connexes déployés qui pourront réduire considérablement le coût total de possession, étant donné que les systèmes d'entreprise centraux ne seront plus gérés dans le cadre d'une approche cloisonnée, avec des services techniques répliqués.

PRINCIPAUX DÉFIS

Les contraintes d'espace dans les centres de données, qui peuvent avoir une incidence considérable sur la mise en œuvre de l'ICP, étant donné que les équipements pertinents de l'ICP doivent être stockés dans les centres de données d'eu-LISA à Strasbourg (UC) et à St Johann im Pongau [unité centrale de sauvegarde (UCS)].

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Résultats de l'activité	Effet de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et d'un bon rapport coût/efficacité aux parties prenantes conformément au mandat.	<p>Mettre en œuvre les autres services partagés, tels qu'ils sont définis dans les résultats des services communs partagés/de la virtualisation active/de l'étude active.</p> <p>De cette manière, eu-LISA sera en mesure de gérer de manière effective et efficace ses systèmes d'entreprise centraux, en plus d'une infrastructure commune</p>	<p>Poursuivre la mise en œuvre d'une infrastructure commune partagée sur la base des résultats des services communs partagés/de la virtualisation active/de l'étude active.</p> <p>Ce projet fournira le reste des services communs partagés venant s'ajouter à l'infrastructure commune partagée.</p>	Des services communs partagés, en plus d'une infrastructure commune partagée avec des bases de virtualisation, ayant une incidence sur les systèmes d'entreprise centraux en offrant une gestion opérationnelle plus efficace et plus efficiente grâce à la suppression de l'approche cloisonnée actuelle.	Respect de la portée, du budget et du délai convenus pour le projet.	Le projet est mis en œuvre dans le respect du délai, du budget et de la portée convenus.	Rapports provisoires et finaux/de clôture du projet.	UOI

partagée, en vue de réduire le coût total de possession.

2.3.1.3. Intégration de la gestion des actifs avec la gestion de la configuration

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

- Harmonisation des données entre ces deux processus.
- Détermination des sources de données fiables pour les processus en tant que base de l'intégration.
- Une seule vue d'ensemble du processus, en utilisant les bonnes pratiques en matière de gestion de la configuration ITIL et de gestion d'actifs.

VALEUR AJOUTÉE

- Coût total de possession efficient.
- Des avantages tangibles étendus pour les personnes en matière de contrats, de marchés publics et de finances, et donc alignement sur les personnes et les processus transversaux de l'organisation.
- Il est aisé de tirer parti des profits sur le plan des coûts, des avantages, de l'impact sur le service et de l'atténuation des risques dans toute l'organisation.

PRINCIPAUX DÉFIS

- Garantir l'engagement des propriétaires de processus.
- Coordination entre les propriétaires des technologies de l'information et des processus.
- Adoption d'une approche par projet, avec des jalons pour la définition des processus, la mise en œuvre des logiciels, les intégrations, la formation, les essais et le déploiement.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Résultats de l'activité	Effet de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et d'un bon rapport	Établissement de processus permettant d'optimiser le coût et l'utilisation de chaque actif.	Un système permettant une vue d'ensemble complète des éléments de configuration avec gestion des	Un répertoire unique, centralisé et relationnel pour la situation contractuelle, financière et opérationnelle des	Pourcentage des actifs et des éléments de la configuration couverts par le modèle d'intégration.	Pourcentage des actifs et des éléments de la configuration couverts par le modèle d'intégration: 80 %.	Documentation relative au projet.	UOI

coût/efficacité aux parties prenantes conformément au mandat.		caractéristiques techniques, des aspects financiers, des licences, des marchés publics et des demandes. Harmonisation des données entre ces deux processus.	composants et actifs informatiques.	Nombre d'incidents signalés lorsque la cause sous-jacente de l'incident est le résultat d'informations erronées relatives à la gestion de la configuration. Nombre de modifications non autorisées détectées automatiquement: nombre de modifications non autorisées décelées à la suite d'audits réalisés à l'aide de logiciels de mise à jour automatique de la configuration.	Nombre d'incidents signalés lorsque la cause sous-jacente de l'incident est le résultat d'informations erronées relatives à la gestion de la configuration < 5. Nombre de modifications non autorisées détectées automatiquement: nombre de modifications non autorisées décelées à la suite d'audits réalisés à l'aide de logiciels de mise à jour automatique de la configuration < 5.	Base de données de gestion de la configuration universelle.	
---	--	--	-------------------------------------	---	---	---	--

2.3.1.4. Solution de suivi unique intégrée – suite de 2018

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

- Dans le prolongement de 2018, la phase 2 et la phase 3 devraient débiter une fois que la phase 1 du projet est supposée terminée.
 - Phase 1 (2018): la solution à mettre en place pour le support utilisateurs sur le site central ainsi que sur le site de secours.
 - Phase 2 (2019): extension de la solution à toutes les zones non opérationnelles, ainsi qu'au siège.
 - Phase 3 (2019): appréciation/évaluation de la solution au regard des exigences des zones opérationnelles, qui diffèrent des exigences des zones non opérationnelles. Sur la base des résultats de l'évaluation, extension de la solution aux zones opérationnelles.

VALEUR AJOUTÉE

- Offrir aux opérateurs un niveau de flexibilité beaucoup plus efficace pour le suivi et la communication/mise en évidence de tout type de problème.

- La mise en œuvre de la solution intégrée unique permettra d'assurer un niveau suffisant d'harmonisation pour les solutions de suivi dans tous les systèmes relevant de la gestion d'eu-LISA.
- Réduire de manière significative le risque d'omission d'alerte critique.

PRINCIPAUX DÉFIS

- Le calendrier n'a pas pu être respecté en raison des erreurs de planification et des corrections ou la nouvelle salle dédiée au support utilisateurs eu-LISA n'est pas disponible dans les délais.
- Contraintes liées à la sécurité.
- La passation des marchés publics prend beaucoup plus de temps que prévu.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Résultats de l'activité	Effet de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et d'un bon rapport coût-efficacité aux parties prenantes conformément au mandat.	Surveiller et assurer la maintenance des systèmes d'entreprise centraux de manière plus efficiente et plus efficace.	Solution de suivi de support utilisateurs moderne, intégrée et beaucoup plus efficace.	Les systèmes d'entreprise centraux feront l'objet d'un suivi beaucoup plus étroit, avec un niveau d'automatisation plus élevé, réduisant de manière significative les risques de sous-estimation d'un problème éventuel.	Satisfaction accrue des opérateurs du support utilisateurs. Réduction du risque potentiel d'omission d'alertes critiques.	Augmentation de la satisfaction concernant le support utilisateurs de plus de 10 %. Alertes critiques suivies à 100 %.	Outils de suivi. Outil de gestion des incidents.	UOI

2.3.1.5. Nouveau cadre juridique SIS⁹⁸

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

- Nouvelles fonctionnalités, règles opérationnelles, champs de données, alertes et catégories d'objets au titre des articles 26, 32, 36 et 38 du nouveau règlement SIS⁹⁹.
- Fournir des champs de données supplémentaires au titre de l'article 24 du règlement SIS et permettre une meilleure identification des personnes.
- Ajustement du système central du point de vue de la capacité.

En particulier, en 2019, eu-LISA se concentrera sur l'octroi des accès demandés à Europol, à l'Agence européenne de garde-frontières et de garde-côtes et à Eurojust.

VALEUR AJOUTÉE

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

PRINCIPAUX DÉFIS

- Il sera nécessaire de coordonner étroitement toutes les parties prenantes à tous les stades de ce projet.
- Les États membres devront atteindre le jalon indiqué en temps utile en ce qui concerne le DCI.
- Mise en œuvre, afin de permettre des opérations d'essai, étant donné qu'il s'agit d'une étape importante dans la réalisation du projet.

⁹⁸ Le train de mesures sur le SIS a été adopté le 28 novembre 2018 (JO L 312 du 7.12.2018, p. 1-106).

⁹⁹ Règlement (UE) 2018/1861 du Parlement européen et du Conseil du 28 novembre 2018 sur l'établissement, le fonctionnement et l'utilisation du système d'information Schengen (SIS) dans le domaine des vérifications aux frontières, modifiant la convention d'application de l'accord de Schengen et modifiant et abrogeant le règlement (CE) n° 1987/2006.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Résultats de l'activité	Effet de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et d'un bon rapport coût-efficacité aux parties prenantes conformément au mandat.	Fournir de nouvelles catégories d'alertes dans le SIS, des champs de données supplémentaires, de nouvelles catégories d'objets et de nouveaux utilisateurs du système.	Le projet fournira de nouvelles fonctionnalités définies dans la nouvelle base juridique du SIS pour l'action répressive et le contrôle aux frontières.	Nouvelles versions du système central du SIS, y compris les nouvelles fonctionnalités centrales du SIS définies dans l'instrument juridique de refonte (décision de retour non incluse).	Respect de la portée, du budget et du délai convenus pour le projet.	Le projet est mis en œuvre dans le respect du délai, du budget et de la portée convenus.	Rapports provisoires et finaux/de clôture du projet.	UGMA

2.3.1.6. SIS décision de retour¹⁰⁰

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

- Mise en œuvre de la nouvelle alerte de décision de retour, ainsi que de la fonctionnalité correspondante.
- Ajustement du système central du point de vue de la capacité.

VALEUR AJOUTÉE

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

¹⁰⁰ Règlement (UE) 2018/1860 du Parlement européen et du Conseil du 28 novembre 2018 relatif à l'utilisation du système d'information Schengen aux fins du retour des ressortissants de pays tiers en séjour irrégulier.

PRINCIPAUX DÉFIS

- Il sera nécessaire de coordonner étroitement toutes les parties prenantes à tous les stades de ce projet.
- Les États membres devront atteindre le jalon indiqué en temps utile en ce qui concerne la mise en œuvre du DCI.
- L'absence d'acquisition de connaissances opérationnelles appropriées sur la décision de retour européenne, les activités et les pratiques existantes, mettra le projet en péril.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Résultats de l'activité	Effet de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et d'un bon rapport coût-efficacité aux parties prenantes conformément au mandat.	Fournir de nouvelles catégories d'alertes (décision de retour), ainsi que la fonction connexe.	Ce projet fournira une nouvelle fonctionnalité de décision de retour définie dans la nouvelle base juridique du SIS.	Nouvelle version du système central SIS, fonctionnalités de la décision de retour incluses.	Respect de la portée, du budget et du délai convenus pour le projet.	Le projet est mis en œuvre dans le respect du délai, du budget et de la portée convenus.	Rapports provisoires et finaux/de clôture du projet.	UGMA

2.3.1.7. Mise en œuvre de la plateforme d'essai de bout en bout du VIS/BMS (suite de 2017 et 2018)

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Cette activité vise à définir et à mettre en œuvre une solution d'essai flexible de bout en bout du VIS/BMS, basée sur les normes sectorielles et sur les produits commerciaux de série (COTS) et couvrant des aspects fonctionnels et non fonctionnels. De plus, le projet comprend la définition et la mise en œuvre d'une base de données d'essai complète et représentative du VIS/BMS, à la différence de la situation actuelle où deux bases de données du VIS et du BMS coexistent.

VALEUR AJOUTÉE

La mise en œuvre d'un outil d'essai normalisé et flexible automatisé apportera les avantages suivants:

- Il n'y aura pas de dépendance vis-à-vis d'une solution propriétaire et obsolète (qui est coûteuse et inefficace sur le plan de l'évolution, de la maintenance et du support).
- Une quantité importante d'augmentations de la capacité cible et d'améliorations des performances sont prévues, ce qui permet de réutiliser la même série d'essais automatisés.

- Les essais manuels peuvent être peu attrayants, sujets aux erreurs et ainsi devenir exaspérants. L'automatisation des essais permet de les exécuter en faisant appel à une interaction très limitée de l'utilisateur tout en garantissant leur répétabilité et leur précision. Le personnel d'eu-LISA bénéficiera d'une capacité accrue d'améliorer en permanence le processus de certifications plutôt que de concentrer d'importants efforts sur la réexécution des scénarios de essais existants.
- Grâce aux scénarios d'essais automatisés, eu-LISA pourra mener des campagnes d'essais approfondis sur des changements moins importants (comme la maintenance corrective/adaptative), ce qui garantit une meilleure assurance qualité permanente du système.
- La documentation et les rapports seront générés automatiquement.
- La disponibilité de la main-d'œuvre externe augmente en cas d'utilisation d'outils d'essai normalisés.

PRINCIPAUX DÉFIS

La mise en œuvre et la certification des produits du projet nécessiteront la disponibilité simultanée des environnements d'essai du VIS et du BMS, qui peuvent entrer en conflit avec d'autres flux d'activités.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Résultats de l'activité	Effet de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et d'un bon rapport coût-efficacité aux parties prenantes conformément au mandat.	Les outils d'essai du VIS et du BMS sont mis en œuvre conformément aux normes sectorielles et COTS (à réaliser en 2018). Les deux bases de données séparées BMS et VIS existantes sont fusionnées pour former une base de données globale et représentative.	Solution d'essai de bout en bout du VIS/BMS flexible mise en œuvre et base de données unique regroupant le BMS et le VIS.	Le VIS et le BMS sont améliorés et évoluent pour s'adapter aux besoins de l'organisation et aux changements législatifs.	Respect des exigences en matière de qualité, de budget, de délais et de portée.	Le projet est mis en œuvre dans le respect de la portée, de la qualité et du délai requis.	Rapports provisoires et finaux du projet.	UGMA

2.3.1.8. Renouvellement de l'USK (suite de 2018)

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Dans la continuité des études et des accords réalisés en 2016 et 2017, le projet vise à fournir aux États membres une boîte à outils normalisés d'acquisition d'empreintes digitales, y compris également la configuration d'un futur service central de maintenance et de soutien fourni par eu-LISA.

En réponse aux besoins soulevés par les États membres, eu-LISA a réalisé deux études en 2016 dans le but de trouver une boîte à outils commune d'acquisition d'empreintes digitales adaptée au large éventail de besoins des États membres. À l'issue des études et des accords/discussions de suivi connexes, le projet inclut la fourniture aux États membres d'un produit Safran adapté appelé MorphoKit, les certifications y afférentes, les activités de présentation et de formation, le nombre requis de licences pour les stations de travail ainsi que la configuration d'un service central de maintenance et de soutien fourni par le support utilisateurs d'eu-LISA. Étant donné que certains États membres ont déjà investi dans des solutions open source telles que National Institute of Standards and Technology (NIST) NFIQ2.0¹⁰¹, ils peuvent conserver leur solution en assurant le respect des normes de qualité définies par eu-LISA.

VALEUR AJOUTÉE

Le principal aspect qui doit être pris en considération en ce qui concerne les avantages attendus est la normalisation de la boîte à outils d'acquisition d'empreintes digitales, qui représente un grand pas vers l'introduction de données biométriques de haute qualité dans le système central. Actuellement, les États membres utilisent une grande variété d'outils, chacun disposant de ses propres algorithmes biométriques, et il n'existe aucune norme commune à laquelle ils peuvent tous satisfaire. En outre, les États membres qui utilisent l'ancienne boîte à outils Morpho USK rencontrent un nombre croissant de problèmes car leur outil est devenu obsolète; il ne prend pas en charge la dernière version des systèmes d'exploitation et il n'existe aucun système de support/maintenance du fournisseur. Pour cette raison, ainsi qu'en raison de l'absence d'ETP, il est impossible de garantir la qualité des données nécessaire au bon fonctionnement des opérations institutionnelles du VIS/BMS. Des exigences en matière de qualité des données biométriques inadéquates/non normalisées pourraient non seulement amoindrir les performances du système central, mais aussi avoir une incidence sur l'efficacité des activités du VIS

¹⁰¹ Logiciel NIST Finger Image Quality.

définies dans le règlement connexe.

PRINCIPAUX DÉFIS

La sortie progressive, sans heurt et en temps utile de MorphoKit pour l'ensemble des postes consulaires européens et des PSE devra être coordonnée par les autorités nationales; cette démarche nécessitera une quantité de travail importante et une gestion compliquée des parties prenantes.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Résultats de l'activité	Effet de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et d'un bon rapport coût-efficacité aux parties prenantes conformément au mandat.	Le projet a pour objectif de normaliser le calcul de la qualité des empreintes digitales par les États membres en leur fournissant une boîte à outils appropriée ainsi que les services de soutien et de maintenance y afférents.	Fourniture d'une boîte à outils normalisée d'acquisition d'empreintes digitales.	Émission d'un document normalisé sur la qualité des empreintes digitales auquel tous les États membres recourant à des outils d'acquisition douaniers devront se conformer, et émission d'un MorphoKit sur mesure avec le soutien central nécessaire à sa diffusion nationale.	Respect de la portée, du budget et du délai convenus pour le projet.	Le projet est mis en œuvre dans le respect du délai, du budget et de la portée convenus.	Rapports provisoires et finaux/de clôture du projet.	UGMA

2.3.1.9. Augmentation de la base de données BMS (phase 1, suite de 2017 et 2018)

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Il s'agit de la première phase du projet pluriannuel de mise à niveau de l'EPP et de la plateforme d'exploitation (PEX) du BMS, débutée en 2017, dans le but de faire progresser la capacité de stockage du BMS de 60 millions à 100 millions d'enregistrements de modèles d'empreintes digitales. Cette première phase, qui a été entamée en 2017 et s'achève en 2019, porte sur une augmentation de la capacité pour atteindre 85 millions d'enregistrements, tandis que la deuxième phase visera une augmentation supplémentaire de 85 millions à 100 millions d'enregistrements. La mise à niveau concerne tant l'EPP que la PEX, en commençant par l'EPP, dans le but de pouvoir certifier les changements avant de les déployer sur la PEX. Le champ d'application du projet ne comprend pas la fourniture d'une base de données de référence, qui fait partie du champ d'application du projet

de «mise en œuvre de la plateforme d'essai de bout en bout du VIS/BMS» lancé en 2017.

Les principales activités techniques du projet comprennent l'insertion de nouvelles capacités du réseau de stockage (SAN), de nouvelles lames et de nouveaux serveurs lame et l'extension des unités correspondantes existantes. La fourniture de licences Morpho supplémentaires fait également partie des activités principales.

Le champ d'application de ce projet comprend l'achèvement de la campagne d'essai, la mise en service de l'EPP et de la PEX renforcés et l'exécution de la phase finale d'acceptation du système.

VALEUR AJOUTÉE

Évolution obligatoire pour garantir une capacité de stockage de données suffisante pour les activités de production. Sans cette évolution, et compte tenu des dernières prévisions/projections du secteur du système de gestion des frontières, le BMS atteindra son plafond de capacité de base de données de 60 millions d'entrées en 2019, ce qui aura des effets opérationnels considérables pour les États membres (il deviendrait impossible d'ajouter de nouvelles demandes de visas).

PRINCIPAUX DÉFIS

Les risques suivants peuvent être relevés:

- indisponibilité de l'EPP pendant la durée demandée; Probabilité: faible. Impact: élevé;
- espace indisponible dans le centre de données si de nouvelles baies sont nécessaires. Probabilité: faible. Impact: élevé;
- indisponibilité des ressources internes retardant les différentes phases du projet. Probabilité: moyenne. Impact: élevé.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Résultats de l'activité	Effet de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et d'un bon rapport coût-efficacité aux parties prenantes conformément au mandat.	Extension de la capacité de la base de données existante du BMS à 85 millions d'enregistrements de modèles d'empreintes digitales.	Le résultat attendu est une capacité de stockage mise à jour de la base de données du BMS pouvant atteindre 85 millions d'enregistrements de modèles d'empreintes digitales.	Maintien adéquat d'un service existant fourni par eu-LISA aux États membres.	Respect de la portée, du budget et du délai convenus pour le projet.	Le projet est mis en œuvre dans le respect du délai, du budget et de la portée convenus.	Rapports provisoires et finaux/de clôture du projet.	UGMA

2.3.1.10. *Mise à niveau de TST à 100 % de l'EPP (phase 1)*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Ces dernières années, une série de modifications ont été apportées à la base de données et à la capacité de débit de transaction du VIS et du BMS. Malgré la lente évolution de l'environnement de préproduction, TST n'a été amélioré que dans le cadre du projet de «renforcement de l'infrastructure d'essai du VIS-BMS» en cours (document unique de programmation 2016) par l'intermédiaire duquel eu-LISA réalise une augmentation de la capacité de débit de transaction de TST de 40 % de la PEx via la mise en œuvre d'un environnement passif simulé de l'UCS et son transfert vers la nouvelle plateforme d'environnement d'essai (NTE) commune partagée virtuelle. Cette mise à niveau permettra au contractant d'obtenir une meilleure certification de l'évolution fonctionnelle et technique à venir sur la base d'un environnement plus représentatif qu'auparavant. Toutefois, ce projet est considéré comme une étape intermédiaire pour atteindre l'objectif final, à savoir la création d'un environnement d'essai égal à l'EPP sur le plan de la taille et de la configuration. La certification des changements effectués par le contractant constitue actuellement une activité longue et difficile comptant plusieurs cycles de répétition, ceci en raison du nombre de problèmes généralement découverts dans le cadre de la procédure d'essai. Sur la base des enseignements tirés, une part importante des problèmes est due à l'incapacité du contractant à mener ses campagnes de certification dans un environnement d'essai semblable à celui d'eu-LISA où il aurait la possibilité de détecter et de régler les questions de performance ou de configuration à un stade précoce.

VALEUR AJOUTÉE

En fournissant un environnement similaire sur le plan de la taille, de la configuration et de la base de données de référence à l'environnement de préproduction, eu-LISA s'attend à une amélioration significative de la qualité fournie, à une réduction du temps de certification interne et, partant, à un délai de mise sur le marché plus court dans le cadre des développements à venir. Dernier point et non le moindre, un environnement d'essai amélioré optimisera également l'utilisation des ETP internes nécessaires au processus de vérification des produits.

PRINCIPAUX DÉFIS

Les risques suivants peuvent être relevés:

- espace indisponible au centre de données si de nouvelles baies sont nécessaires. Probabilité: faible. Impact: élevé;
- indisponibilité des ressources internes retardant les différentes phases du projet. Probabilité: moyenne. Impact: élevé.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Résultats de l'activité	Effet de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et d'un bon rapport coût-efficacité aux parties prenantes conformément au mandat.	Améliorer le processus de certification des produits en fournissant au contractant MWO un environnement d'essai similaire à celui de pré-production.	Environnement d'essai avec la même base de données et la même capacité de débit de transaction que l'EPP.	Un nouvel environnement d'essai avec une capacité similaire à l'environnement de préproduction.	Respect de la portée, du budget et du délai convenus pour le projet.	Le projet est mis en œuvre dans le respect du délai, du budget et de la portée convenus.	Rapports provisoires et finaux/de clôture du projet.	UGMA

2.3.1.11. *Nouveau moteur de recherche et mise à niveau d'Oracle pour le SIS II, amélioration de la disponibilité et examen des aspects de transcription*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

- Mise en œuvre d'un moteur de recherche à la pointe de la technologie, y compris de nouvelles fonctionnalités de recherche.
- Renforcement de la capacité de recherche.
- Réaffectation des ressources au renforcement de la capacité d'alerte.
- Optimisation de la capacité globale.
- Mise à niveau à Oracle/WL 12.

VALEUR AJOUTÉE

- Fonctionnalités de recherche de pointe.
- Capacité supplémentaire pour les demandes (huit fois supérieure à celle de la conception initiale du système central du SIS).
- Capacité supplémentaire pour les alertes.

PRINCIPAUX DÉFIS

- Ressources limitées.
- Conflit avec d'autres projets.

- Essai d'équivalence des recherches très difficile.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Résultats de l'activité	Effet de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et d'un bon rapport coût-efficacité aux parties prenantes conformément au mandat.	Obtenir des fonctionnalités de recherche de pointe et d'un bon rapport coût-efficacité. Capacité supplémentaire du système central. Permettre dans un proche avenir l'utilisation du même moteur dans les États membres.	Le système central du SIS mettra en œuvre un nouveau moteur de recherche en vue d'obtenir des capacités supplémentaires en matière de recherches et d'alertes. Mise à niveau de la documentation associée.	Fonctionnalités de recherche du nouveau système central du SIS II d'un bon rapport coût-efficacité et à la pointe de la technologie. Capacité de recherche et d'alertes supplémentaire. Préparation du module moteur de recherche pour les systèmes nationaux.	Fourniture dans les délais. Gestion du budget dans les limites. Qualité de la fourniture.	Le projet doit être achevé en 2019. Pas de budget supplémentaire en 2019. Fonctionnement correct des fonctionnalités de pointe. Recherches respectant intégralement les ANS	Parties prenantes du projet comprenant les États membres et la Commission. Conseil du programme. Activités d'essai et données opérationnelles du SIS II. Rapports intermédiaires et finaux des projets.	UGMA

2.3.1.12. *Augmentation de la capacité du VIS pour atteindre 100 millions de demandes de visas (suite de 2017 et 2018)*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

L'activité s'inscrit dans le prolongement des années précédentes et conduit à la certification et au déploiement en production des produits finaux en 2019.

VALEUR AJOUTÉE

L'Agence respecte ses obligations juridiques et fournira aux États membres une version mise à niveau du VIS fonctionnant conformément aux besoins opérationnels (du point de vue de la capacité).

PRINCIPAUX DÉFIS

- Le risque que la consommation de la capacité disponible augmente plus rapidement que prévu. Ce risque est atténué par la planification des imprévus et de la souplesse dans la mise à disposition plus rapide des produits nécessaires, et éventuellement par un phasage adapté de la mise en œuvre.
- Bien que la date de *fin du support* n'ait pas encore été annoncée par le fournisseur, l'actuelle infrastructure de stockage est proche de l'obsolescence. La planification du remplacement des composants de stockage devra, à titre de modification significative de l'infrastructure, être établie de manière détaillée et son incidence sur le projet en cours devra être évitée. Un support élargi pourrait être envisagé afin d'éviter ou d'atténuer les dépendances entre les projets en cours et les activités de maintenance adaptative nécessaires.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Résultats de l'activité	Effet de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et d'un bon rapport coût-efficacité aux parties prenantes conformément au mandat.	L'objectif est de doter le VIS de la capacité nécessaire pour faire face à l'augmentation régulière du nombre de demandes de visas et éviter une pénurie de stockage; par ailleurs, l'activité inclut la virtualisation d'un certain nombre de composants.	Mise à niveau de l'infrastructure du VIS pour gérer jusqu'à 100 millions de demandes de visas.	Le système VIS est capable de gérer jusqu'à 100 millions de demandes de visas, ce qui couvre les futurs besoins opérationnels.	Respect de la portée, du budget et du délai convenus pour le projet.	Le projet est mis en œuvre dans le respect du délai, du budget et de la portée convenus.	Rapports provisoires et finaux/de clôture du projet.	UGMA

2.3.1.13. *Intégration des nouveaux utilisateurs du VIS: Europol*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Concevoir, construire, certifier et déployer les changements apportés aux systèmes VIS et BMS.

VALEUR AJOUTÉE

Les systèmes VIS et BMS sont conformes à la base juridique.

PRINCIPAUX DÉFIS

Disponibilité d'une analyse de la capacité initiale pour déterminer l'incidence sur la charge envoyée au VIS résultant de l'intégration des nouveaux utilisateurs, ainsi que la distribution mise à jour de la capacité par utilisateur du système.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Résultats de l'activité	Effet de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat.	L'activité renforce la valeur ajoutée des services fournis par les systèmes VIS et BMS avec l'intégration d'organisations d'États non-membres pour contribuer à la gestion intégrée des frontières et à l'application de la loi.	Une nouvelle configuration des systèmes VIS et BMS est conçue, construite, certifiée et déployée, ce qui permet aux nouveaux utilisateurs d'Europol d'utiliser le VIS.	Europol peut se connecter et utiliser le système VIS conformément à la base juridique.	Respect de la portée, du budget et du délai convenus pour le projet.	Le projet est mis en œuvre dans le respect du délai, du budget et de la portée convenus.	Rapports provisoires et finaux/de clôture du projet.	UGMA

2.3.1.14. *Octroi d'un accès passif au VIS à la Bulgarie et à la Roumanie*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Concevoir, construire, certifier et déployer les changements apportés aux systèmes VIS et BMS.

VALEUR AJOUTÉE

VIS et BMS sont conformes à la base juridique.

PRINCIPAUX DÉFIS

Cette activité ne présente pas de risques particuliers.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Résultats de l'activité	Effet de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat.	L'activité renforce la valeur ajoutée des services fournis par les systèmes VIS et BMS avec l'intégration de nouveaux utilisateurs pour contribuer à la gestion des frontières et à l'application de la loi.	Une nouvelle configuration des systèmes VIS et BMS est conçue, construite, certifiée et déployée, ce qui permet aux nouveaux utilisateurs (Bulgarie et Roumanie) d'utiliser le VIS en mode lecture seule.	La Bulgarie et la Roumanie peuvent utiliser le système VIS conformément à la base juridique.	Respect de la portée, du budget et du délai convenus pour le projet.	Le projet est mis en œuvre dans le respect du délai, du budget et de la portée convenus.	Rapports provisoires et finaux/de clôture du projet.	UGMA

2.3.1.15. Phase 1 refonte d'Eurodac – mises à jour suivant proposition de refonte: recherche stockage de CAT 1,2,3, nouvelles données biographiques/biométriques, mise à niveau de la capacité, étude de reconnaissance faciale¹⁰²

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

- Mises à jour du DCI.
- Coopération avec le GC et les États membres dans le cadre des groupes d'experts et du forum de gestion de projet afin de coordonner la mise en œuvre et l'harmonisation de la planification des projets nationaux et centraux.
- Achèvement de la mise en œuvre des mises à jour fonctionnelles d'Eurodac conformément à la proposition législative [toutes les catégories de données (CAT_{1,2,3})

¹⁰² Sous réserve du renouvellement en cours du règlement Eurodac.

stockées et explorées, images faciales stockées et retrouvées, nouvelles données biographiques stockées, nouvelles périodes de conservation des données appliquées et limites d'âge abaissées].

- Augmentation de la capacité et du débit de transaction de la base de données sur la base d'un suivi permanent des tendances du trafic et de l'utilisation du système central, ainsi que projections du trafic à la suite de l'extension du champ d'application.
- Essai et certification de la nouvelle version d'Eurodac dans l'EPP.
- Réalisation des essais opérationnels avec les États membres et des essais de réception du système avant le déploiement en production.
- Lancement d'activités de clôture de projet et réalisation de la réception définitive du système.
- Conclusion de l'étude sur la reconnaissance faciale et établissement de la planification de l'inclusion de la reconnaissance faciale dans Eurodac.

VALEUR AJOUTÉE

L'Agence respectera ses obligations juridiques et fournira aux États membres un service fonctionnant conformément à leurs besoins opérationnels. Outre le respect de la politique d'asile et du nouveau cadre de Dublin, Eurodac facilitera le suivi de la migration clandestine et la mise en œuvre des politiques européennes en matière de retour.

PRINCIPAUX DÉFIS

- La complexité et la difficulté d'harmoniser la planification des projets relatifs au système central et aux systèmes nationaux peuvent entraîner des retards dans les essais et la disponibilité du système.
- Les problèmes de disponibilité de l'espace au centre de données peuvent avoir une incidence considérable sur la mise en œuvre du projet (une nouvelle infrastructure/un nouvel espace destiné aux baies sera nécessaire, en particulier pour les renforcements de la capacité).
- L'indisponibilité des ressources peut avoir une incidence négative sur le projet.
- Risque de non-disponibilité d'environnements techniques pour les essais, le déploiement des versions, etc., en raison de projets parallèles complexes.
- Une éventuelle décision sur un ABIS commun, entraînant des changements architecturaux radicaux, introduirait en parallèle une complexité significative et des pressions importantes sur les ressources.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Résultats de l'activité	Effet de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et d'un bon rapport coût-efficacité aux parties prenantes conformément au mandat.	Aligner Eurodac sur les exigences énoncées dans la proposition de refonte d'Eurodac Donner à Eurodac une taille suffisante pour supporter la charge accrue due aux nouveaux besoins opérationnels résultant de la refonte d'Eurodac	Eurodac mis à jour conformément à la refonte: augmentation de la capacité (pour faire face à l'augmentation du nombre de transactions et de l'utilisation d'Eurodac à la suite de la refonte) Toutes les données (CAT _{1,2,3}) sont stockées et explorées Stockage et extraction des images faciales Stockage et extraction de nouvelles données biographiques Application de nouveaux délais de conservation des données Abaissement des limites d'âge Réalisation de l'étude sur la reconnaissance faciale	Eurodac conforme aux dispositions de refonte et dimensionné de manière à permettre aux États membres de se conformer à la nouvelle base juridique	Respect de la portée, du budget et du délai convenus pour le projet.	Le projet est mis en œuvre dans le respect du délai, du budget et de la portée approuvés.	Rapports d'avancement des projets et tableaux de bord périodiques. Référentiel de documentation du projet (plan de projet, journal de décisions, rapports d'exceptions).	UGMA

2.3.1.16. Phase 2.1 refonte d'Eurodac – intégration des copies des passeports et d'autres documents d'identité (ID) dans Eurodac¹⁰³

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

- Mises à jour du DCI.
- Coopération avec le GC et les États membres dans le cadre des groupes d'experts et du forum de gestion de projet afin de coordonner la mise en œuvre et l'harmonisation de la planification des projets nationaux et centraux.
- Mise en œuvre des mises à jour fonctionnelles d'Eurodac, conformément à la proposition législative, afin de permettre à Eurodac de conserver et de récupérer des copies en couleur des passeports et autres documents d'identité dans Eurodac (modifications du logiciel et de l'infrastructure).
- Essai et certification de la nouvelle version d'Eurodac dans l'EPP.
- Réalisation des essais opérationnels avec les États membres et des essais de réception du système avant le déploiement en production.
- Activités de clôture de projet et réception définitive du système.

VALEUR AJOUTÉE

- L'Agence respectera ses obligations juridiques et fournira aux États membres un système fonctionnant conformément aux besoins opérationnels.
- Le stockage des copies de passeports:
 - facilitera l'identification des migrants;
 - facilitera le travail des autorités nationales;
 - contribuera à accroître la sécurité en Europe en améliorant l'alignement sur les politiques en matière de retour.

PRINCIPAUX DÉFIS

- La complexité et la difficulté d'harmoniser la planification des projets relatifs au système central et aux systèmes nationaux peuvent entraîner des retards dans les

¹⁰³ Sous réserve d'amendements législatifs.

essais et la disponibilité du système.

- L'indisponibilité des ressources peut avoir une incidence négative sur le projet.
- Une éventuelle décision sur un ABIS commun ou des changements architecturaux radicaux introduiraient en parallèle une complexité significative et des pressions importantes sur les ressources.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Résultats de l'activité	Effet de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et d'un bon rapport coût-efficacité aux parties prenantes conformément au mandat.	Aligner Eurodac sur les nouvelles exigences introduites dans la proposition de refonte et faciliter le respect des politiques de retour par les États membres	Eurodac mis à jour pour stocker et récupérer des copies en couleur de passeports et d'autres documents d'identité	Les États membres bénéficient d'une aide grâce à l'utilisation d'Eurodac s'agissant d'établir l'identité des migrants en situation irrégulière et peuvent se conformer aux politiques européennes en matière de retour.	Respect de la portée, du budget et du délai convenus pour le projet.	Le projet est mis en œuvre dans le respect du délai, du budget et de la portée approuvés.	Rapports d'avancement des projets et tableaux de bord périodiques. Référentiel de documentation du projet (plan de projet, journal de décisions, rapports d'exceptions).	UGMA

2.3.1.17. Phase 2.2 refonte d'Eurodac – gestion des réinstallations dans Eurodac¹⁰⁴

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

- Mises à jour du DCI.
- Coopération avec le GC et les États membres dans le cadre des groupes d'experts et du forum de gestion de projet afin de coordonner la mise en œuvre et

¹⁰⁴ Sous réserve d'amendements législatifs.

l'harmonisation de la planification des projets nationaux et centraux.

- Mise en œuvre des mises à jour fonctionnelles d'Eurodac conformément à la proposition législative pour permettre à Eurodac de gérer les réinstallations (modifications logicielles).
- Essai et certification de la nouvelle version d'Eurodac dans l'EPP.
- Réalisation des essais opérationnels avec les États membres et des essais de réception du système avant le déploiement en production.
- Exécution d'activités de clôture de projet et réalisation de la réception définitive du système.

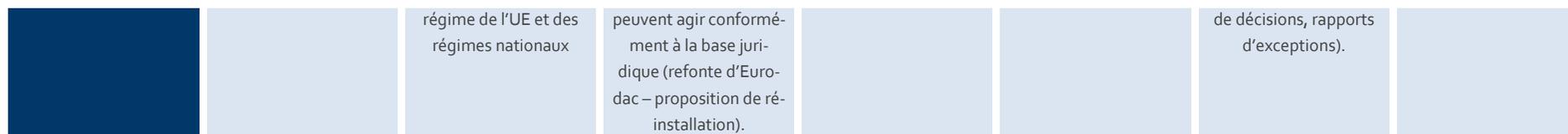
VALEUR AJOUTÉE

- L'Agence respectera ses obligations juridiques et fournira aux États membres un système fonctionnant conformément à leurs besoins opérationnels et à la politique de réinstallation.
- Le traitement des réinstallations par le biais d'Eurodac permet une meilleure intégration des flux et des activités de traitement de données assurées par les États membres à des fins de nature similaire (asile, réinstallation).

PRINCIPAUX DÉFIS

- La complexité et la difficulté d'harmoniser la planification des projets relatifs au système central et aux systèmes nationaux peuvent entraîner des retards dans les essais et la disponibilité du système.
- L'indisponibilité des ressources peut avoir une incidence négative sur le projet en raison de plusieurs projets parallèles d'Eurodac.
- Une éventuelle décision sur un ABIS commun ou des changements architecturaux radicaux introduiraient en parallèle une complexité significative et des pressions importantes sur les ressources.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Résultats de l'activité	Effet de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et d'un bon rapport coût-efficacité aux parties prenantes conformément au mandat.	Aligner Eurodac sur les exigences définies dans la proposition de refonte d'Eurodac pour la gestion des réinstallations au titre des régimes de l'UE et des régimes nationaux	Eurodac mis à jour pour traiter (stockage/recherche/récupération) des données concernant deux nouvelles catégories, représentant des personnes réinstallées dans le cadre du	Les États membres peuvent gérer des réinstallations (dans le cadre du régime de l'UE et des régimes nationaux) par l'intermédiaire d'Eurodac et	Respect de la portée, du budget et du délai convenus pour le projet.	Le projet est mis en œuvre dans le respect du délai, du budget et de la portée approuvés.	Rapports d'avancement des projets et tableaux de bord périodiques. Référentiel de documentation du projet (plan de projet, journal	UGMA



2.3.1.18. Phase 3 refonte d'Eurodac – recherches alphanumériques dans Eurodac¹⁰⁵

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

- Mises à jour du DCI.
- Coopération avec le GC et les États membres dans le cadre des groupes d'experts et du forum de gestion de projet afin de coordonner la mise en œuvre et l'harmonisation de la planification des projets nationaux et centraux.
- Mise en œuvre de la composante Eurodac pour les recherches alphanumériques (modification du logiciel/du moteur de recherche et modification du matériel informatique/de l'infrastructure).
- Essai et certification de la nouvelle version d'Eurodac dans l'EPP.
- Réalisation des essais opérationnels avec les États membres et des essais de réception du système avant le déploiement en production.
- Exécution d'activités de clôture de projet et réalisation de la réception définitive du système.

VALEUR AJOUTÉE

- L'Agence respectera ses obligations juridiques et fournira aux États membres un système fonctionnant conformément à leurs besoins opérationnels.
- Le système sera en mesure de soutenir les recherches alphanumériques des autorités répressives, contribuant ainsi à l'amélioration de la sécurité en Europe.
- Ce changement facilitera la mise en œuvre de la future feuille de route sur l'interopérabilité, ce qui permettra d'assurer l'homogénéité des capacités de recherche dans les bases de données européennes.

¹⁰⁵ Sous réserve du renouvellement en cours du règlement Eurodac.

PRINCIPAUX DÉFIS

- La complexité et la difficulté d'harmoniser la planification des projets relatifs au système central et aux systèmes nationaux peuvent entraîner des retards dans les essais et la disponibilité du système.
- L'indisponibilité des ressources peut avoir une incidence négative sur le projet (les ETP supplémentaires doivent être approuvés par la Commission européenne).
- L'interface Eurodac actuelle basée sur l'échange de courriels n'est pas idéale d'un point de vue technique pour accompagner ces nouveaux types de recherches. Le passage du modèle de communication aux services web est envisagé (voir point 2.3.1.22).
- Les risques liés à la complexité de l'alignement de la planification et des ressources sur le projet de «passage de la communication aux services web».
- Les problèmes de disponibilité de l'espace au centre de données peuvent avoir une incidence considérable sur la mise en œuvre du projet (une nouvelle infrastructure/un nouvel espace destiné aux baies sera nécessaire).
- Risque de non-disponibilité d'environnements techniques pour les essais, le déploiement des versions, etc., en raison de projets Eurodac parallèles.
- Une éventuelle décision sur un ABIS commun ou des changements architecturaux radicaux introduiraient en parallèle une complexité significative et des pressions importantes sur les ressources.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Résultats de l'activité	Effet de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et d'un bon rapport coût-efficacité aux parties prenantes conformément au mandat.	Mettre Eurodac en conformité avec les nouvelles exigences juridiques en permettant aux États membres d'effectuer des recherches alphanumériques. Bien qu'il ne s'agisse pas d'un objectif principal, ce changement facilitera également les futurs efforts d'intero-	Mise à jour d'Eurodac pour permettre des recherches alphanumériques	Eurodac conforme aux nouvelles dispositions juridiques, ce qui permet aux États membres d'effectuer des recherches alphanumériques et de mieux exploiter les données enregistrées dans Eurodac à des fins répressives	Respect de la portée, du budget et du délai convenus pour le projet.	Le projet est mis en œuvre dans le respect du délai, du budget et de la portée approuvés.	Rapports d'avancement des projets et tableaux de bord périodiques. Référentiel de documentation du projet (plan de projet, journal de décisions, rapports d'exceptions).	UGMA



pérabilité en permettant différents types de recherches.

2.3.1.19. Phase 3 refonte d'Eurodac – déploiement de la reconnaissance faciale dans Eurodac (sur la base des résultats de l'étude)¹⁰⁶

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

- Mises à jour du DCI.
- Coopération avec le GC et les États membres dans le cadre des groupes d'experts et du forum de gestion de projet afin de coordonner la mise en œuvre et l'harmonisation de la planification des projets nationaux et centraux.
- Mise en œuvre de la composante Eurodac pour la reconnaissance faciale (modification du logiciel et du matériel informatique/de l'infrastructure).
- Essai et certification de la nouvelle version d'Eurodac dans l'EPP.
- Réalisation des essais opérationnels avec les États membres et des essais de réception du système avant le déploiement en production.
- Réalisation de la réception définitive du système.

VALEUR AJOUTÉE

- L'Agence respectera ses obligations juridiques et fournira aux États membres un système fonctionnant conformément à leurs besoins opérationnels.
- Le système sera en mesure d'effectuer des comparaisons faciales en même temps que la mise en correspondance des empreintes digitales afin d'apporter aux États membres des preuves plus convaincantes dans le cadre de la réalisation de leurs tâches en matière d'asile ou de retour.
- Les États membres seront en mesure de remplir leurs obligations lorsqu'il n'est pas possible de relever les empreintes digitales, une situation qui entraîne actuellement des pertes d'enregistrements et une diminution de la sécurité.

¹⁰⁶ Sous réserve d'amendements législatifs.

PRINCIPAUX DÉFIS

- Risque de ne pas être en mesure d'intégrer un changement architectural d'une telle ampleur dans le système Eurodac actuel (ce qu'indiqueront les résultats de l'étude).
- Modification relativement importante à intégrer dans le contrat MWO en cours. De nouveaux marchés publics ou des modifications importantes éventuels peuvent entraîner des retards.
- La complexité et la difficulté d'harmoniser la planification des projets relatifs au système central et aux systèmes nationaux peuvent entraîner des retards dans les essais et la disponibilité du système.
- L'indisponibilité des ressources peut avoir une incidence négative sur le projet (les ETP supplémentaires doivent être approuvés par la Commission européenne et un nouveau contrat de support externe doit être en place).
- Les problèmes de disponibilité de l'espace au centre de données peuvent avoir une incidence considérable sur la mise en œuvre du projet (une nouvelle infrastructure/un nouvel espace destiné aux baies sera nécessaire).
- Risque de non-disponibilité d'environnements techniques pour les essais, le déploiement des versions, etc., en raison du nombre élevé de projets Eurodac complexes parallèles.
- Une éventuelle décision sur un ABIS commun ou des changements architecturaux radicaux introduirait en parallèle une complexité significative et des pressions importantes sur les ressources.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Résultats de l'activité	Effet de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et d'un bon rapport coût-efficacité aux parties prenantes conformément au mandat.	Aligner Eurodac sur les nouvelles exigences juridiques et permettre aux États membres de mieux se conformer aux politiques pertinentes de l'UE en leur offrant des capacités techniques plus avancées avec recherche et stockage multimodaux	Eurodac mis à jour en tant que système biométrique multimodal: capacité de reconnaissance faciale introduite pour permettre la comparaison des visages ainsi que la comparaison des empreintes digitales	Eurodac conforme aux nouvelles dispositions juridiques et assurant une précision de mise en correspondance accrue grâce à des capacités biométriques multimodales	Respect de la portée, du budget et du délai convenus pour le projet.	Le projet est mis en œuvre dans le respect du délai, du budget et de la portée approuvés.	Rapports d'avancement des projets et tableaux de bord périodiques. Référentiel de documentation du projet (plan de projet, journal de décisions, rapports d'exceptions).	UGMA



des éléments biométriques

2.3.1.20. *Transformation du modèle de communication d'Eurodac en services web*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

- Mises à jour du DCI.
- Coopération avec le GC et les États membres dans le cadre des groupes d'experts et du forum de gestion de projet afin de coordonner la mise en œuvre et l'harmonisation de la planification des projets nationaux et centraux.
- Mise en place d'une nouvelle interface pour Eurodac (avec possibilité de conserver les deux modèles de communication pendant une période de transition).
- Essai et certification de la nouvelle version d'Eurodac dans l'EPP.
- Réalisation des essais opérationnels avec les États membres et des essais de réception du système avant le déploiement en production.
- Réalisation de la réception définitive du système.

VALEUR AJOUTÉE

L'Agence fournira aux États membres un mécanisme de communication à la pointe de la technologie permettant l'utilisation efficace des fonctionnalités de base prévues par le nouveau cadre juridique (y compris, par exemple, les recherches alphanumériques). Elle jouera également un rôle de facilitateur pour les futures actions d'interopérabilité, en fournissant les capacités de communication requises.

PRINCIPAUX DÉFIS

- La complexité et la difficulté d'harmoniser la planification des projets relatifs au système central et aux systèmes nationaux peuvent entraîner des retards dans les essais et la disponibilité du système.
- Il existe une complexité technique liée au maintien des deux modèles de communication (ancien et nouveau) pendant une période de transition.
- L'indisponibilité des ressources peut avoir une incidence négative sur le projet (nombreux projets parallèles d'Eurodac).
- Il existe un risque de non-disponibilité d'environnements techniques pour les essais, le déploiement des versions, etc., en raison du nombre élevé de projets parallèles.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Résultats de l'activité	Effet de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et d'un bon rapport coût-efficacité aux parties prenantes conformément au mandat.	Aligner Eurodac sur la réalité technologique actuelle et permettre la fourniture de moyens de communication actualisés aux États membres en vue d'assumer leur rôle, compte tenu de l'extension de la portée d'Eurodac et des nouveaux types de transactions (par exemple, les recherches alphanumériques)	Mise à jour d'Eurodac pour prendre en charge les communications avec les systèmes nationaux par le biais de services web	Le système central d'Eurodac et les systèmes nationaux sont harmonisés sur le plan technologique. Les États membres sont en mesure de communiquer efficacement avec Eurodac et de se conformer aux nouvelles exigences juridiques et aux nouveaux types de transactions.	Respect de la portée, du budget et du délai convenus pour le projet.	Le projet est mis en œuvre dans le respect du délai, du budget et de la portée approuvés.	Rapports d'avancement des projets et tableaux de bord périodiques. Référentiel de documentation du projet (plan de projet, journal de décisions, rapports d'exceptions).	UGMA

2.3.1.21. *Mise en œuvre de la phase 2 de l'AFIS du SIS II*¹⁰⁷

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

- En collaboration avec les États membres et la Commission, valider les nouvelles exigences en matière d'empreintes digitales (empreintes latentes incluses) et d'empreintes palmaires issues du nouveau cadre juridique du SIS.
- Mettre à jour les spécifications du système AFIS du SIS II.

¹⁰⁷JO L 312 du 7.12.2018, p. 1-106

- Améliorer l'architecture du système AFIS livré au cours de la phase 1 afin de répondre aux nouvelles exigences.
- Déployer des campagnes d'essais d'intégration internes et au sein des États membres.
- Coordonner la mise en œuvre aux niveaux des systèmes nationaux et du système central.
- Assurer une communication et un suivi réguliers avec les États membres et d'autres parties prenantes.

VALEUR AJOUTÉE

Renforcer la lutte contre le terrorisme et faire appliquer la collaboration en matière répressive entre les États membres dans l'espace Schengen.

PRINCIPAUX DÉFIS

- Il sera nécessaire de coordonner étroitement toutes les parties prenantes à tous les stades de ce projet.
- Les États membres devront atteindre le jalon concerné de la mise en œuvre du DCI en temps utile pour permettre les opérations d'essai, étant donné qu'il s'agit d'une étape importante dans la mise en œuvre du projet.
- Les États membres devront être prêts pour la date limite de livraison du projet.
- Les modifications matérielles/logicielles et les problèmes de cohérence devront être traités individuellement. Par conséquent, ces problèmes inconnus pourraient entraîner un retard supplémentaire.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Résultats de l'activité	Effet de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et d'un bon rapport coût-efficacité aux parties prenantes conformément au mandat.	Améliorer le temps de réponse lors des recherches biométriques. Augmenter la capacité et le débit de la base de données AFIS. Prendre en charge des fonctions biométriques supplémentaires et assurer des niveaux de	Ce projet permettra d'améliorer les fonctionnalités déjà mises en place dans le cadre de la phase 1 de l'AFIS du SIS II.	Ce projet fournira des capacités biométriques supplémentaires aux États membres.	Respect de la portée, du budget et du délai convenus pour le projet.	Le projet est mis en œuvre dans le respect du délai, du budget et de la portée convenus.	Rapports provisoires et finaux/de clôture du projet.	UGMA



précision supplémentaires.

2.3.1.22. *Mise en œuvre des règlements établissant un cadre pour l'interopérabilité des systèmes d'information de l'UE¹⁰⁸*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

- Élaborer et mettre en œuvre un portail de recherche européen.
- Élaborer et mettre en œuvre un service partagé d'établissement de correspondances biométriques.
- Élaborer et mettre en œuvre un répertoire commun de données d'identité (CIR).
- Élaborer un détecteur d'identités multiples.
- Introduire et étendre l'utilisation du format de messages universel dans tous les systèmes.
- Élaborer le répertoire central pour permettre les rapports statistiques et l'intégrer à la solution technique existante.
- Introduire des mécanismes automatisés de contrôle de la qualité des données.

VALEUR AJOUTÉE

- Une facilité d'utilisation accrue, un contrôle des accès renforcé et de nouvelles capacités pour les systèmes.
- Amélioration du coût total de possession des systèmes.
- Amélioration de la gestion des recherches et des identités des systèmes.

¹⁰⁸ Sous réserve de l'adoption finale de la proposition de règlement du Parlement européen et du Conseil portant établissement d'un cadre pour l'interopérabilité des systèmes d'information de l'UE (coopération policière et judiciaire, asile et migration) et de la proposition de règlement du Parlement européen et du Conseil portant établissement d'un cadre pour l'interopérabilité des systèmes d'information de l'UE (frontières et visas) et modifiant la décision 2004/512/CE du Conseil, le règlement (CE) n° 767/2008, la décision 2008/633/JAI du Conseil, le règlement (UE) 2016/399 et le règlement (UE) 2017/2226 afin de répondre au besoin d'interopérabilité des systèmes informatiques.

PRINCIPAUX DÉFIS

- Adoption tardive de la législation.
- Ressources concurrentes pour des projets simultanés multiples (EES, ECRIS-TCN, etc.).
- Interdépendances entre différents projets (EES, ETIAS).

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Résultats de l'activité	Effet de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et d'un bon rapport coût-efficacité aux parties prenantes conformément au mandat.	Améliorer l'efficacité et l'efficience des systèmes pour les utilisateurs finaux et améliorer le coût total de possession.	Tous les éléments livrables requis par la réglementation relative à l'interopérabilité sont accessibles aux parties prenantes.	Réduction du coût total de possession des systèmes, amélioration du service pour les parties prenantes, facilité d'utilisation accrue, contrôle d'accès renforcé et nouvelles capacités pour les systèmes.	Respect de la portée, du budget et du délai du projet.	Le projet est livré conformément au délai, au budget et à la portée convenus.	Rapports provisoires et de clôture du projet.	UGMA

2.3.1.23. *Analyse d'impact relative à la mise en œuvre 1) de la configuration active/active, 2) du répertoire central des rapports et des statistiques et 3) des infrastructures communes partagées pour le SIS II*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

- Préparation d'un ordre de service pour le contractant MWO [en 2018, avec la contribution de l'unité «Opérations et infrastructures» (UOI) et d'autres entités organisationnelles concernées].
- Négociation du calendrier et du coût de l'analyse d'impact (AI) (en 2018).
- Réalisation de l'AI:
 - atelier de démarrage;
 - ateliers destinés à recueillir des informations sur des initiatives individuelles relevant du champ d'application de l'AI;

- préparation du projet de rapport de l'AI;
 - présentation du projet de rapport de l'AI;
 - présentation de la version finale du projet de rapport de l'AI;
 - approbation du rapport de l'AI.
- Préparation du résumé et de la présentation destinés au conseil d'administration et aux groupes consultatifs.

VALEUR AJOUTÉE

L'analyse d'impact fournira des informations importantes à l'Agence, lesquelles lui permettront de planifier avec précision la mise en œuvre de ces initiatives pour le SIS II. En outre, l'Agence sera en mesure d'intégrer la mise en œuvre de ces initiatives dans la feuille de route relative à l'évolution du SIS II. Dernier point et non le moindre, la mise en œuvre de ces initiatives permettra au SIS II de respecter l'objectif de disponibilité contraignant de 99,99 %, permettra à l'Agence d'utiliser les ressources humaines disponibles de manière plus efficace grâce à l'automatisation des rapports relatifs aux statistiques et à la qualité des données et améliorera davantage l'efficacité de la gestion opérationnelle du système.

PRINCIPAUX DÉFIS

Les risques importants en rapport avec ce projet peuvent être résumés comme suit:

- il existe un risque que le projet fasse double emploi avec d'autres projets déjà approuvés, étant donné que la demande en ce sens a été présentée très tardivement par la Commission dans le cadre du cycle de planification de l'Agence;
- le budget alloué au SIS II risque de ne pas être suffisant pour financer cette activité;
- il existe un risque que le contractant MWO actuel ne soit pas en mesure de réaliser ce projet dans les délais et dans les limites du budget.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Résultats de l'activité	Effet de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et d'un bon rapport coût-efficacité aux parties prenantes conformément au mandat.	L'objectif de l'activité est de permettre à l'Agence de mettre en œuvre ces trois initiatives pour le SIS II de manière structurée et complète.	Connaissances actualisées concernant l'impact de ces trois initiatives sur le SIS II; capacité renforcée de l'Agence à planifier avec précision la mise en œuvre de ces initiatives pour le SIS II.	Capacité du SIS II à atteindre l'objectif de disponibilité de 99,99 % fixé dans la base juridique; réduction des efforts manuels pour produire des rapports normalisés sur les statistiques et sur la qualité des données pour le SIS II; efficacité accrue de la gestion opérationnelle du SIS II.	1. Projet réalisé dans les délais. 2. Projet réalisé dans le respect du budget. 3. Qualité des éléments livrables satisfaisant aux normes de l'Agence.	1. Projet réalisé le 31.10.2019 au plus tard. 2. Budget réel ≤ 250 000 EUR. 3. Pas plus de deux cycles de révision par élément livrable.	Rapports sur l'état d'avancement du projet du BGPE ¹⁰⁹ .	UGMA

2.3.1.24. Analyse d'impact relative à la mise en œuvre 1) de la configuration active/active, 2) du répertoire central des rapports et des statistiques et 3) des infrastructures communes partagées pour le VIS

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

- Préparation d'un ordre de service pour le contractant MWO (en 2018, avec la contribution de l'UOI et d'autres entités organisationnelles concernées).

¹⁰⁹Bureau de gestion de projets d'entreprise

- Négociation du calendrier et du coût de l'analyse d'impact (AI) (en 2018).
- Réalisation de l'AI:
 - atelier de démarrage;
 - ateliers destinés à recueillir des informations sur des initiatives individuelles relevant du champ d'application de l'AI;
 - préparation du projet de rapport de l'AI;
 - présentation du projet de rapport de l'AI;
 - présentation de la version finale du projet de rapport de l'AI;
 - approbation du rapport de l'AI.
- Préparation du résumé et de la présentation destinés au conseil d'administration et aux groupes consultatifs.

VALEUR AJOUTÉE

L'analyse d'impact fournira des informations importantes à l'Agence, lesquelles lui permettront de planifier avec précision la mise en œuvre de ces initiatives pour le VIS. En outre, l'Agence sera en mesure d'intégrer la mise en œuvre de ces initiatives dans la feuille de route relative à l'évolution du VIS. Dernier point et non le moindre, la mise en œuvre de ces initiatives permettra au VIS de respecter l'objectif réglementaire de disponibilité contraignant de 99,99 %, ce qui mettra l'Agence en mesure d'utiliser les ressources humaines disponibles de manière plus efficace grâce à l'automatisation des rapports relatifs aux statistiques et à la qualité des données et améliorera davantage l'efficacité de la gestion opérationnelle du système.

PRINCIPAUX DÉFIS

Les risques importants en rapport avec ce projet peuvent être résumés comme suit:

- il existe un risque que le projet empiète sur d'autres projets déjà approuvés, étant donné que la demande en ce sens a été présentée très tardivement par la Commission dans le cadre du cycle de planification de l'Agence;
- le budget alloué au VIS risque de ne pas être suffisant pour financer cette activité;
- il existe un risque que le contractant MWO actuel ne soit pas en mesure de réaliser ce projet dans les délais et dans les limites du budget.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Résultats de l'activité	Effet de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et d'un bon rapport coût-efficacité aux parties prenantes conformément au mandat.	L'objectif de l'activité est de permettre à l'Agence de mettre en œuvre ces trois initiatives pour le VIS de manière structurée et exhaustive.	Connaissances actualisées concernant l'impact de ces trois initiatives sur le VIS; capacité renforcée de l'Agence à planifier avec précision la mise en œuvre de ces initiatives pour le VIS.	Capacité du VIS à atteindre l'objectif de disponibilité de 99,99 % fixé dans la base juridique; réduction des efforts manuels pour produire des rapports normalisés sur les statistiques et sur la qualité des données pour Eurodac; efficacité accrue de la gestion opérationnelle d'Eurodac.	1. Projet réalisé dans les délais. 2. Projet réalisé dans le respect du budget. 3. Qualité des éléments livrables satisfaisant aux normes de l'Agence.	1. Projet réalisé le 31.10.2019 au plus tard. 2. Budget réel ≤ 250 000 EUR. 3. Pas plus de deux cycles de révision par élément livrable.	Rapports sur l'état d'avancement du projet du BGPE.	UGMA

2.3.1.25. *Analyse d'impact relative à la mise en œuvre 1) de la configuration active/active, 2) du répertoire central des rapports et des statistiques et 3) des infrastructures communes partagées pour Eurodac*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

- Préparation d'un ordre de service pour le contractant MWO (en 2018, avec la contribution de l'UOI et d'autres entités organisationnelles concernées).
- Négociation du calendrier et du coût de l'analyse d'impact (AI) (en 2018).
- Réalisation de l'AI:
 - atelier de démarrage;
 - ateliers destinés à recueillir des informations sur des initiatives individuelles relevant du champ d'application de l'AI;
 - préparation du projet de rapport de l'AI;
 - présentation du projet de rapport de l'AI;

- Finalisation de la version finale du projet de rapport de l'AI;
- approbation du rapport de l'AI.
- Préparation du résumé et de la présentation destinés au conseil d'administration et aux groupes consultatifs.

VALEUR AJOUTÉE

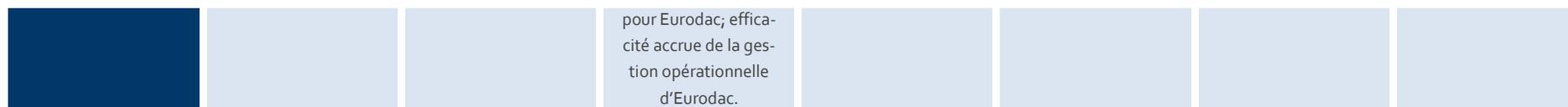
L'analyse d'impact fournira des informations importantes à l'Agence, lesquelles lui permettront de planifier avec précision la mise en œuvre de ces initiatives pour Eurodac. En outre, l'Agence sera en mesure d'intégrer la mise en œuvre de ces initiatives dans la feuille de route relative à l'évolution d'Eurodac. Dernier point et non le moindre, la mise en œuvre de ces initiatives permettra à Eurodac de respecter son objectif de disponibilité contraignant, permettra à l'Agence d'utiliser les ressources humaines disponibles de manière plus efficace grâce à l'automatisation des rapports relatifs aux statistiques et à la qualité des données et améliorera davantage l'efficacité de la gestion opérationnelle du système.

PRINCIPAUX DÉFIS

Les risques importants en rapport avec ce projet peuvent être résumés comme suit:

- il existe un risque que le projet empiète sur d'autres projets déjà approuvés, étant donné que la demande en ce sens a été présentée très tardivement par la Commission dans le cadre du cycle de planification de l'Agence;
- le budget alloué à Eurodac risque de ne pas être suffisant pour financer cette activité;
- il existe un risque que le contractant MWO actuel ne soit pas en mesure de réaliser ce projet dans les délais et dans les limites du budget.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Résultats de l'activité	Effet de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et d'un bon rapport coût-efficacité aux parties prenantes conformément au mandat.	L'objectif de l'activité est de permettre à l'Agence de mettre en œuvre ces trois initiatives pour Eurodac de manière structurée et exhaustive.	Connaissances actualisées concernant l'impact de ces trois initiatives sur Eurodac; capacité renforcée de l'Agence à planifier avec précision la mise en œuvre de ces initiatives pour Eurodac.	Capacité du VIS à atteindre l'objectif de disponibilité fixé dans la base juridique; réduction des efforts manuels pour produire des rapports normalisés sur les statistiques et sur la qualité des données	1. Projet réalisé dans les délais. 2. Projet réalisé dans le respect du budget. 3. Qualité des éléments livrables satisfaisant aux normes de l'Agence.	1. Projet réalisé le 31.10.2019 au plus tard. 2. Budget réel ≤ 250 000 EUR. 3. Pas plus de deux cycles de révision par élément livrable.	Rapports sur l'état d'avancement du projet du BGPE.	UGMA



Gestion opérationnelle et évolution de l'infrastructure de communication

2.3.1.26. Périmètre du réseau étendu unique – étude et conception¹¹⁰

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Le projet se composera des phases suivantes:

- réalisation de l'étude (2019-2020) – collecte des exigences, détermination de la solution la plus appropriée et présentation de l'architecture de haut niveau;
- passation de marchés concernant la conception du périmètre du réseau étendu unique (2020);
- conception (2020).

VALEUR AJOUTÉE

- Détecter et arrêter les attaques que d'autres outils de sécurité (par exemple les pare-feux) ne sont pas en mesure d'arrêter, afin de réduire le risque global auquel les systèmes opérationnels sont confrontés.
- Réduire le volume de trafic réseau suspect touchant d'autres contrôles de sécurité (par exemple les pare-feux), ce qui réduit la charge de travail de ces contrôles et les protège des attaques directes.
- Fonctionnement plus rapide de la fonctionnalité de basculement/retour entre l'UC et l'UCS pour les différents systèmes d'entreprise, en intégrant le basculement/retour

¹¹⁰ Sous réserve de l'absence de besoin de modifications législatives.

du réseau dans les procédures de basculement et de retour de l'application.

- Réduction du coût de la fonctionnalité de basculement/retour dans le contrat TESTA-ng.
- Visibilité accrue sur l'interface nationale locale des États membres et disponibilité renforcée de l'interface nationale locale de secours.
- Nombre limité de réseaux.
- Intégration plus rapide et plus aisée des nouveaux systèmes d'entreprise centraux.

PRINCIPAUX DÉFIS

- La complexité de la tâche consistant à couvrir tous les systèmes d'entreprise centraux, les besoins de disponibilité élevée, les systèmes à venir, etc.
- Situations contractuelles complexes (implication de plusieurs contractants différents).
- La disponibilité de ressources spécifiques (ressources humaines, par exemple).

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Résultats de l'activité	Effet de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et d'un bon rapport coût-efficacité aux parties prenantes conformément au mandat.	Améliorer la connexion des systèmes d'entreprise centraux à l'infrastructure de communication, en accordant la priorité à la sécurité, à l'extensibilité, à la flexibilité, à la disponibilité et au débit.	Mise en œuvre d'un périmètre de réseau étendu unique offrant une plateforme sécurisée normalisée pour la connexion des systèmes d'entreprise centraux à l'infrastructure de communication.	Les systèmes d'entreprise centraux et les États membres bénéficient d'un service plus fiable de l'infrastructure de communication et des systèmes de communication connexes. Cela permettra une intégration plus rapide et plus aisée des nouveaux systèmes d'entreprise centraux.	2019: - présence du rapport d'étude. 2020: - contrat signé pour la conception; - présence de l'avant-projet de la documentation de conception. 2021: - achèvement de la documentation de conception; feuille de route pour la mise en œuvre.	Tous les éléments livrables sont conformes au calendrier du plan de projet.	Documentation relative au projet.	UOI

2.3.1.27. *Mise à niveau de la largeur de bande d'Eurodac*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

- Évaluer l'impact de la refonte sur l'infrastructure de communication une fois la base juridique approuvée.
- Coopération avec les prestataires tiers et la Commission pour la mise à niveau du réseau, conformément aux résultats de l'évaluation.
- Essai et certification de la nouvelle solution.
- Réception définitive.

VALEUR AJOUTÉE

L'Agence respectera ses obligations juridiques et fournira aux États membres des services ininterrompus conformément à leurs besoins opérationnels et à la nouvelle base juridique.

PRINCIPAUX DÉFIS

- Retards dus à la nécessité de s'aligner sur les activités et la planification globales du réseau (voir, par exemple, l'étude et les résultats du réseau unique).
- L'indisponibilité des ressources humaines due aux nombreux projets Eurodac parallèles utilisant les mêmes ressources indirectes peut retarder la mise en œuvre du projet.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Résultats de l'activité	Effet de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et d'un bon rapport coût-efficacité aux parties prenantes conformément au mandat.	Adapter la largeur de bande du réseau Eurodac à la charge d'activité accrue découlant de la proposition de refonte d'Eurodac.	Augmentation de la largeur de bande du réseau Eurodac en vue de supporter la nouvelle utilisation d'Eurodac (refonte débit de transaction).	L'infrastructure de communication d'Eurodac permet un flux de transactions régulier et continu conformément à l'ANS, ce qui permet aux États membres de remplir leurs obligations juridiques.	Respect de la portée, du budget et du délai convenus pour le projet.	Le projet est mis en œuvre dans le respect du délai, du budget et de la portée approuvés.	Rapports d'avancement des projets et tableaux de bord périodiques. Référentiel de documentation du projet (plan de projet, journal de décisions, rapports d'exceptions).	UGMA

2.3.1.28. *Conduite d'une phase d'essai du réseau unique (suite de 2018)*¹¹¹

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Ce projet pluriannuel prévoit les étapes suivantes:

- la phase d'étude (2017), au cours de laquelle la conception actuelle a été analysée et des améliorations de cette dernière ont été proposées;
- la phase d'essai (2017-2018) au cours de laquelle la solution proposée a été testée dans un environnement de préproduction/laboratoire;
- la clôture du projet (2019).

VALEUR AJOUTÉE

- Soutenir le processus décisionnel à la suite de l'étude.
- Fournir des informations en vue de modifications éventuelles de la réglementation relative aux systèmes d'entreprise centraux.
- Exécuter la vision/stratégie de l'infrastructure de communication en mesure de soutenir la position d'eu-LISA en tant qu'Agence apportant une importante valeur ajoutée à ses parties prenantes.

PRINCIPAUX DÉFIS

La complexité de la tâche, compte tenu du nombre de politiques et de systèmes d'entreprise concernés.

¹¹¹ La mise en œuvre de cette activité dépend des résultats de l'analyse d'impact menée en 2017 et peut être soumise à des modifications juridiques.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Résultats de l'activité	Effet de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et d'un bon rapport coût-efficacité aux parties prenantes conformément au mandat.	Disposer d'une vision claire de l'évolution nécessaire de l'infrastructure de communication.	Phase d'essai menée conformément à la proposition découlant de l'étude menée en 2017.	Faire comprendre à la direction de l'Agence les améliorations et les changements possibles de la réglementation.	Respect de la portée, du budget et du délai convenus pour le projet.	Le projet est mis en œuvre dans le respect du délai, du budget et de la portée approuvés.	Rapports provisoires et finaux du projet.	UOI

2.3.1.29. *Mise en place de statistiques avancées sur le réseau (suite de 2018)*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

L'objectif général de l'activité est d'accroître les capacités d'eu-LISA à superviser l'infrastructure de communication et à coordonner les activités de réseau en sélectionnant et en mettant en œuvre une solution commerciale de série mesurant les performances réelles de l'infrastructure de communication jusqu'au niveau des flux de PI. La solution permettra également de recenser et d'éliminer de manière proactive les goulets d'étranglement, ainsi que de résoudre plus rapidement les problèmes et les pannes dans l'infrastructure de communication. Ce projet se compose de trois étapes:

- la phase de l'étude (2017-2018) doit analyser en détail les besoins d'eu-LISA et proposer une solution pour les satisfaire;
- la phase d'essai (2018) devrait valider la solution proposée à une échelle réduite sur une partie de l'infrastructure de communication;
- la phase de mise en œuvre (2019) doit couvrir le déploiement de la solution validée dans l'ensemble de l'infrastructure de communication.

VALEUR AJOUTÉE

- Respect accru des obligations juridiques d'eu-LISA sous la forme d'une supervision efficace de l'infrastructure de communication.
- Fonctionnement plus souple de l'infrastructure de communication et des systèmes d'entreprise centraux qui en dépendent.
- Configuration plus efficace de l'infrastructure de communication et meilleur alignement des services de l'infrastructure de communication fournis sur les besoins des systèmes d'information à grande échelle.

PRINCIPAUX DÉFIS

- La mise en œuvre de la solution et la collecte des statistiques doivent être réalisées conformément aux politiques applicables, en particulier dans le domaine de la protection des données.

- Le projet est complexe en raison du nombre de systèmes d'entreprise concernés et de la situation juridique complexe.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Résultats de l'activité	Effet de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et d'un bon rapport coût-efficacité aux parties prenantes conformément au mandat.	Garantir la mise en œuvre du système de statistiques avancées sur le réseau (première partie) afin de permettre à eu-LISA de mesurer et d'évaluer les performances réelles de l'infrastructure de communication qu'utilisent tous les systèmes d'entreprise centraux (à réaliser en 2019).	Supervision de l'infrastructure de communication au moyen des données collectées indépendamment concernant le fournisseur d'infrastructure de communication. Système de statistiques avancées sur le réseau mis en place.	Efficacité accrue de la supervision de l'infrastructure de communication. Communication des informations nécessaires pour prendre des décisions fondées sur les performances de l'infrastructure de communication.	Date de réalisation de la phase d'essai. Date de début de la mise en œuvre.	Phase d'essai menée en temps opportun et solution recommandée validée. Mise en œuvre lancée conformément au calendrier prévu.	Rapports provisoires et finaux du projet.	UOI

2.3.1.30. *Transfert des activités liées à l'exécution du budget, à l'achat, au renouvellement et aux questions contractuelles de l'infrastructure de communication du VIS et du SIS II*¹¹²

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Transfert des activités/responsabilités de la Commission concernant le budget, l'achat, le renouvellement et les questions contractuelles de l'infrastructure de communication, en particulier:

- réseau étendu (WAN) du VIS et services associés;
- réseau étendu (WAN) du SIS II et services associés;
- VIS Mail;
- Sirenemail;
- guichet unique par courrier électronique pour le VIS;
- guichet unique par courrier électronique pour le SIS II;
- deuxième couche de cryptage du VIS;
- deuxième couche de cryptage du SIS II.

Établissement des processus et procédures nécessaires du côté d'eu-LISA pour l'exécution des activités transférées.

¹¹² La mise en œuvre dépendra de l'adoption de la base juridique pertinente.

VALEUR AJOUTÉE

Il n'est plus justifié que la Commission conserve certaines tâches relatives à l'infrastructure de communication ou aux systèmes; ces tâches devraient dès lors être transférées à l'Agence en vue d'une gestion plus cohérente.

PRINCIPAUX DÉFIS

Le projet est confronté aux défis suivants:

- délais limités pour le transfert du VIS: selon la proposition de règlement relatif à l'EES, le transfert doit être réalisé au cours d'une période fixe de six mois;
- date de lancement inconnue: le lancement du transfert du VIS dépend de l'entrée en vigueur du règlement relatif à l'EES, tandis que la date de lancement du transfert du SIS dépend de l'adoption de la révision du règlement fondateur d'eu-LISA.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Résultats de l'activité	Effet de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et d'un bon rapport coût-efficacité aux parties prenantes conformément au mandat.	Garantir que l'Agence possède la capacité de réaliser la gestion de contrat de l'infrastructure de communication.	Les responsabilités, les rôles et la structure de l'organisation sont en place pour réaliser la gestion contractuelle de l'infrastructure de communication. La DG HOME fournit les informations nécessaires relatives au transfert.	Rapport sur le transfert de la DG HOME. Description des rôles et responsabilités, programme en matière de gestion contractuelle de l'infrastructure de communication.	Respect de la portée, du budget et du délai convenus pour le projet.	Le projet est mis en œuvre dans le respect du délai, du budget et de la portée convenus.	Rapports provisoires et finaux du projet.	UOI

2.3.1.31. *Mise en œuvre de la deuxième couche de chiffrement TESTA-ng du VIS (suite de 2018)*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Cette activité fait partie du projet de migration TESTA-ng. Le projet a débuté en 2013 et se poursuivra en 2019. Il couvrira l'achèvement de la deuxième couche de chiffrement dans le réseau de production du VIS.

VALEUR AJOUTÉE

La deuxième couche de chiffrement du VIS est nécessaire pour garantir la protection des données opérationnelles du VIS conformément aux règlements du VIS et d'eu-LISA.

PRINCIPAUX DÉFIS

- Nombre de parties prenantes concernées.
- Mise en œuvre dans l'environnement de production en direct.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Résultats de l'activité	Effet de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et d'un bon rapport coût-efficacité aux parties prenantes conformément au mandat.	Mise en œuvre de la deuxième couche de chiffrement dans le réseau de production TESTA-ng du VIS sur la base du pilote retenu.	Deuxième couche de chiffrement de TESTA-ng du VIS en place et chiffrement du trafic opérationnel du VIS conformément aux règlements d'eu-LISA et du VIS. Support des systèmes de courrier du VIS et du SIS II en place.	La deuxième couche de chiffrement est mise en œuvre dans le réseau TESTA-ng du VIS. Le support des services de courrier du VIS et du SIS II est organisé et transféré au fournisseur de sTESTA.	Date de livraison de la deuxième couche de chiffrement dans les réseaux de production du VIS.	Deuxième couche de chiffrement du VIS en place dans les temps et protection du trafic opérationnel du VIS.	Rapports provisoires et finaux du projet.	UOI

Développement et gestion opérationnelle de nouveaux systèmes

2.3.1.32. Système d'automatisation de Dublin

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

- Création du DCI pour le nouveau système en coopération avec les États membres.
- Coopération avec le GC et les États membres dans le cadre des groupes d'experts et du forum de gestion de projet afin de coordonner la mise en œuvre et l'harmonisation de la planification des projets nationaux et centraux.
- Développement du nouveau système sur la base des dispositions finales du cadre juridique en cours de négociation et des résultats de l'étude réalisée par la Commission européenne.
- Configuration de l'infrastructure nécessaire.
- Essai et certification du nouveau système dans l'EPP.
- Réalisation des essais opérationnels avec les États membres et des essais de réception du système avant le déploiement en production.
- Réalisation de la réception définitive du système.
- Évaluation de la fonction du système conformément à la base juridique afin de proposer des améliorations.

VALEUR AJOUTÉE

L'Agence respectera ses obligations juridiques et fournira aux États membres un outil leur permettant de se conformer à la proposition Dublin IV.

PRINCIPAUX DÉFIS

- Les retards dans les procédures de passation de marchés (années précédentes) peuvent retarder la mise en œuvre globale.
- La complexité et la difficulté d'harmoniser la planification des projets relatifs au système central et aux systèmes nationaux.
- Les éventuelles divergences de vues relatives à la mise en œuvre (système national-système central) peuvent entraîner des retards.
- Les problèmes de disponibilité de l'espace au centre de données peuvent avoir une incidence considérable sur le projet (de nouveaux environnements/nouvelles baies seront nécessaires).
- L'indisponibilité des ressources peut avoir une incidence négative sur le projet.
- Duplication des efforts avec les développements d'Eurodac, en dépit des objectifs interdépendants.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Résultats de l'activité	Effet de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Accroître de manière continue la valeur ajoutée des systèmes, des données et de la technologie pour les parties prenantes.	S'aligner sur les exigences énoncées dans la proposition Dublin IV.	Achèvement de la mise en œuvre d'un nouveau système d'automatisation Dublin à l'appui de la mise en œuvre de la nouvelle proposition Dublin IV.	Mise en place d'un nouveau système conforme aux nouvelles dispositions juridiques, permettant aux États membres de mettre en œuvre les politiques européennes en matière d'asile.	Respect de la portée, du budget et du délai convenus pour le projet.	Le projet est mis en œuvre dans le respect du délai, du budget et de la portée approuvés.	Rapports d'avancement des projets et tableaux de bord périodiques. Référentiel de documentation du projet (plan de projet, journal de décisions, rapports d'exceptions).	UGMA

2.3.1.33. *Mise en œuvre de l'EES*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Le 6 avril 2016, la Commission européenne a présenté une proposition révisée du règlement sur les frontières intelligentes. Elle incluait une proposition de règlement portant création d'un système d'entrée/sortie ainsi qu'une proposition de révision du code frontières Schengen. Cette proposition a été adoptée par le Parlement européen le 25 octobre 2017 et par le Conseil le 20 novembre 2017. Elle est entrée en vigueur le 29 décembre 2017.

La mise en œuvre du nouveau système comprendra la mise en place:

- d'un nouveau système central de l'EES;
- d'un système d'information biométrique;
- d'une interface uniforme nationale;
- de l'infrastructure de communication;
- d'un service web pour les voyageurs et les transporteurs;
- d'un référentiel central de données.

En outre, l'évolution technique du VIS et du SIS II pourrait faire partie du paquet de mise en œuvre.

VALEUR AJOUTÉE

Le projet vise à mettre en œuvre les systèmes d'entreprise centraux, conformément aux exigences découlant de la COM(2016) 194 de la Commission concernant une proposition de règlement du Parlement européen et du Conseil portant création d'un système d'entrée/sortie (EES), portant modification du règlement (CE) n° 767/2008 et du règlement (UE) n° 1077/2011.

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

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

PRINCIPAUX DÉFIS

En supposant que la base juridique entre en vigueur en 2017; en 2018, le projet se trouvera entre la fin de la phase de passation de marchés et le début de la phase de développement. En 2019, un contractant externe sera responsable du développement du système central, qui sera mené simultanément à la mise en œuvre des systèmes nationaux, sous la coordination d'eu-LISA.

Un facteur critique de succès pour la qualité et la fourniture dans les délais sera l'établissement d'un forum de gestion du projet rassemblant les gestionnaires de projet nationaux et présidé par eu-LISA, afin d'anticiper et d'atténuer les risques, de gérer les problèmes communs de manière rapide et d'encourager la communication entre les projets.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Résultats de l'activité	Effet de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Accroître de manière continue la valeur ajoutée des systèmes, des données et de la technologie pour les parties prenantes.	Concevoir et mettre en œuvre le système central, les infrastructures de communication et les infrastructures unifiées nationales.	Entrée en service du système central de l'ESS dans les délais légaux.	Aider les États membres à assurer une gestion plus intelligente et plus sûre des frontières.	Respect de la portée, du budget et du délai convenus pour le projet.	Le projet est mis en œuvre dans le respect du délai, du budget et de la portée convenus.	Tableaux de bord hebdomadaires et rapport de clôture du projet.	UGMA



Interopérabilité avec
les autres systèmes
centraux.

2.3.1.34. *Mise en œuvre du système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages (ETIAS)*¹¹³

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

- Préparation, publication et gestion de l'appel d'offres relatif au développement et à la mise en service de l'ETIAS.
- Définition de concepts de haut niveau et détaillés de bout en bout.
- Mise en œuvre des analyses d'impact pour évaluer l'impact de l'ETIAS sur les systèmes existants et sur les systèmes en cours de développement.
- Définition et mise en œuvre de la politique de sécurité de l'ETIAS.
- Mise en place d'infrastructures techniques.
- Mise en œuvre technique et fonctionnelle.
- Certification fonctionnelle, technique et de sécurité de bout en bout.
- Définition, mise en place et essai des processus et procédures opérationnels avec les parties prenantes (États membres, Frontex, transporteurs).
- Définition, mise en place et essai des rapports légaux/opérationnels.
- Mise en place et essai des processus opérationnels, des procédures et des outils de support.
- Préparation et remise au département «Opérations».

¹¹³ 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).

VALEUR AJOUTÉE

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

PRINCIPAUX DÉFIS

- Les États membres peuvent demander le phasage du développement de l'EES et de l'ETIAS, au lieu d'adopter une approche parallèle.
- Un certain nombre de composants de l'ETIAS devraient être partagés avec l'EES. L'introduction de liens de dépendance entre des projets d'une telle envergure pourrait entraîner des retards inattendus.
- Le délai d'une année prévu pour la mise en service est considéré comme très difficile, voire impossible, à respecter.
- La quantité de ressources humaines prévue pour participer au projet pourrait être insuffisante.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Résultats de l'activité	Effet de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Accroître de manière continue la valeur ajoutée des systèmes, des données et de la technologie pour les parties prenantes.	<p>Conception, mise en œuvre et certification du système central et des infrastructures de communication.</p> <p>Adaptation de l'environnement et des mesures de sécurité en vue de se conformer aux nouveaux types de services.</p> <p>Interopérabilité avec les autres systèmes centraux.</p> <p>Préparation des opérations.</p>	Entrée en service de l'ETIAS dans les délais légaux.	L'ETIAS est développé conformément au règlement applicable afin de fournir aux États membres un nouveau système pour évaluer le risque avant l'entrée de ressortissants de pays tiers exemptés de l'obligation de visa dans l'espace Schengen.	Respect de la portée, du budget et du délai convenus pour le projet.	L'ETIAS est développé et déployé conformément à la durée, au budget et aux limites du champ d'application.	Tableau de bord du projet, rapports de suivi intermédiaires de l'état d'avancement, rapport final du projet.	UGMA

2.3.1.35. *Mise en œuvre d'ECRIS-TCN (sous réserve de l'adoption de la base juridique pertinente)*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Le 29 juin 2016, la Commission européenne a présenté une proposition de règlement relatif au système ECRIS-TCN. Elle comprend une proposition de règlement établissant un système central ECRIS-TCN devant être opérationnel pour 2020. L'agence eu-LISA lancera les activités de passation de marchés en vue de la mise en œuvre du nouveau système dès que la base juridique aura été approuvée. Le développement du système consistera en l'élaboration et en la mise en œuvre des spécifications techniques, en la réalisation d'essais et en la coordination générale du projet.

VALEUR AJOUTÉE

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

PRINCIPAUX DÉFIS

La mise en œuvre du projet dépend fortement de l'adoption de la législation dans les délais et de la fourniture des ressources nécessaires.

En supposant que la base juridique entre en vigueur en 2017; en 2018, la phase de projet se trouvera entre la fin de la phase de passation de marchés et le début de la phase de développement. En 2019, un contractant externe sera responsable du développement du système central, qui sera mené simultanément avec la mise en œuvre des systèmes nationaux, sous la coordination d'eu-LISA. Un facteur critique de succès pour la qualité et la fourniture dans les délais sera l'établissement d'un forum de gestion du projet rassemblant les gestionnaires de projet nationaux et présidé par eu-LISA, afin d'anticiper et d'atténuer les risques, de gérer les problèmes communs de manière rapide et d'encourager la communication entre les projets.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Résultats de l'activité	Effet de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Accroître de manière continue la valeur ajoutée des systèmes, des	Concevoir et mettre en œuvre le système central, l'infrastructure de	Mettre en service le système central ECRIS-	Aider les États membres à assurer une	Respect de la portée, du budget et du délai	Le projet est mis en œuvre dans le respect	Tableaux de bord hebdomadaires et rapport de clôture du projet.	UGMA

données et de la technologie pour les parties prenantes.	communication, l'infrastructure uniforme nationale et l'interopérabilité avec d'autres systèmes centraux.	TCN dans les délais légaux.	gestion plus intelligente et plus sûre des frontières.	convenus pour le projet.	du délai, du budget et de la portée convenus.		
--	---	-----------------------------	--	--------------------------	---	--	--

2.3.1.36. Répertoire central pour la mise en œuvre des rapports et des statistiques afin d'améliorer la génération automatisée de rapports et de statistiques, phase 2 – unification de la présentation de rapports de tous les systèmes de l'Agence (suite de 2017)

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

- Un référentiel dans lequel tous les rapports techniques que l'Agence produit pour assurer le suivi du bon fonctionnement des systèmes, les rapports que les applications (SIS II, Eurodac et VIS) produisent, ainsi que les statistiques, sera géré, avec les moyens appropriés pour obtenir, conformément à la base juridique en vigueur, les informations pertinentes nécessaires pour les parties prenantes. Le répertoire central des rapports et des statistiques enregistre d'importantes quantités de données historiques, de sorte qu'il est possible d'analyser des périodes et des tendances différentes pour faire des prédictions lorsque les bases juridiques pertinentes le permettent.
- Un ensemble d'outils pour réaliser des changements facilement (à savoir avec le moins de ressources possible, voire aucune) et pour s'adapter lorsque les parties prenantes ont de nouveaux besoins concernant les informations gérées par eu-LISA et, en particulier, concernant la gestion de l'application confiée à eu-LISA. Ces outils pourront être utilisés directement par les utilisateurs finaux au moyen d'une interface graphique simple.
- Amélioration de l'établissement de rapports en tant que service afin de respecter les obligations juridiques de l'Agence.

VALEUR AJOUTÉE

L'activité débouchera sur une amélioration de la production de rapports et de statistiques automatisée qui sera alignée sur les besoins des parties prenantes désignées – États membres, Commission, eu-LISA, autorités compétentes telles que le Contrôleur européen de la protection des données (CEPD) et les agences JAI compétentes – dans le domaine des applications gérées par eu-LISA (SIS II, VIS/BMS, Eurodac), conformément aux bases juridiques pertinentes. De plus, étant donné que les parties prenantes peuvent

accéder rapidement à des données critiques émanant de plusieurs sources en un seul endroit, ils peuvent prendre aisément des décisions éclairées sur des initiatives importantes. Par ailleurs, les données des différents systèmes étant normalisées, les parties prenantes peuvent avoir davantage confiance dans leur exactitude.

PRINCIPAUX DÉFIS

- En raison des contraintes juridiques concernant l'accès aux données des applications, un temps de réponse significatif est actuellement nécessaire pour la conception et la production de nouveaux rapports. Une réponse ad hoc doit également être envisagée si ces rapports doivent être produits régulièrement.
- Contrainte de sécurité.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Résultats de l'activité	Effet de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Accroître la valeur ajoutée des données et de la technologie pour les États membres.	Mettre en œuvre la solution avec les activités de soutien à la transition nécessaires. Faire en sorte que l'ensemble des rapports soient produits au moyen de cette solution unique. Établissement de rapports en tant que service.	Infrastructure, répertoire central des rapports et des statistiques en service. Les rapports des applications centrales d'eu-LISA sont générés automatiquement. Tous les rapports sont produits de manière centralisée ou à distance à partir des systèmes/gérés par eu-LISA.	Les États membres, la Commission et la direction d'eu-LISA, ainsi que les équipes d'eu-LISA, disposent de davantage d'informations sur l'utilisation et le fonctionnement de l'application grâce à une interface facile. Solution efficace pour élaborer rapidement de nouvelles solutions d'établissement de rapports.	Respect de la portée, du budget et du délai convenus pour le projet. -Nombre de rapports existants transposés dans cette solution. -Nombre de rapports produits. -Temps nécessaire pour mettre en œuvre de nouveaux rapports. -Utilisation de la capacité à distance pour produire des rapports.	Le projet est mis en œuvre dans le respect du délai, du budget et de la portée convenus. 100 % des rapports existants sont transposés avant la date de mise en service. Au moins 5 % d'augmentation du nombre de rapports produits avec les outils. Délai de réaction compris entre un jour et deux mois pour mettre en œuvre un nouveau rapport en fonction de la complexité du rapport.	Documentation relative au projet – rapports concernant un état d'avancement ad hoc. Journaux du répertoire central des rapports et des statistiques.	UGMA



Sécurité et continuité des activités

2.3.1.37. Mise en œuvre de l'infrastructure de sécurité commune partagée, phase 3 – gestion des identités et des accès pour les systèmes d'entreprise centraux

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

La mise au point et la mise en œuvre d'une solution de gestion des identités et des accès nécessitent une feuille de route, une architecture et une plateforme technologique complètes. Les principaux éléments fonctionnels à développer dans le cadre de ce projet sont les suivants:

- moteur de provisionnement: capable de créer, de modifier et de supprimer des comptes personnels ainsi que des droits d'accès dans les répertoires et dans toutes les technologies (systèmes Unix, systèmes Windows, etc.) qui ne sont pas intégrées au répertoire;
- ce moteur permet la création de nouveaux accès de manière automatisée (nouveaux entrants, par exemple), ce qui réduit le temps nécessaire pour être opérationnel. Par ailleurs, il présente l'avantage de pouvoir révoquer les accès rapidement et efficacement (par exemple, lorsqu'une personne quitte l'organisation);
- moteur de synchronisation de mots de passe visant à garantir qu'un compte et un mot de passe uniques peuvent être utilisés dans tous les systèmes, qu'ils soient intégrés au répertoire ou non;
- moteur de flux de travail permettant l'inclusion des validateurs nécessaires avant de prendre des mesures techniques;
- service d'audit d'identité afin de déterminer qui a attribué quel accès, à quelle date et à quelle ressource;
- rapprochement des comptes permettant de savoir quelles personnes ont accès à quelles ressources du point de vue de la gestion des identités et des accès;

- un moteur d'habilitation permettant de connaître la différence entre les droits d'accès tels que configurés sur les plateformes cibles et ceux définis dans un référentiel;
- libre-service: les utilisateurs peuvent demander eux-mêmes, via un canal secondaire (généralement par courrier), une réinitialisation de leur mot de passe (leur compte sera généralement réduit aux droits de gestion dont ils disposent) et l'accès à une ressource (sous réserve de validation);
- administration déléguée: un tiers peut gérer son propre domaine dans le cadre d'un ensemble de règles prédéfini (un ensemble de domaines, un ensemble de droits d'accès, etc.).

En ce qui concerne les pistes de projet à haut niveau, les activités suivantes devraient être déployées:

- réalisation de l'énoncé des travaux et de la spécification à soumettre au contractant de l'ICP;
- acceptation de l'offre et réalisation du contrat spécifique (dans le cadre du contrat relatif à l'ICP);
- définition des exigences de l'activité, de sécurité, opérationnelles et juridiques relatives à la gestion des identités et des accès (gestion du cycle de vie des identités, gestion des accès, gouvernance, etc.);
- réalisation d'une évaluation des écarts relative au paysage et aux capacités de gestion des identités et des accès actuels;
- définition de l'architecture visée et sélection des produits;
- conception, construction et déploiement des composantes et services de gestion des identités et des accès (gouvernance des accès, gestion des utilisateurs, audits et enregistrements);
- mise en œuvre des flux de travail des processus;
- réalisation des essais de réception des systèmes et des utilisateurs;
- fourniture d'une formation aux administrateurs et aux utilisateurs.

VALEUR AJOUTÉE

- Amélioration de l'efficacité de la gestion et du contrôle de l'accès des utilisateurs.
- Réduction du temps et de les efforts consacrés à la gestion et au provisionnement manuels des comptes d'utilisateurs.
- Visibilité accrue des activités d'accès des utilisateurs aux fins du suivi et des audits en matière de sécurité.

PRINCIPAUX DÉFIS

- Les besoins de l'activité doivent porter le programme et orienter la technologie, et non l'inverse.
- La complexité de l'intégration des éléments de gestion des identités et des accès avec les composantes technologiques actuelles.
- Les projets de gestion des identités et des accès peuvent être complexes; une approche «big bang» est difficile à contrôler. L'«explosion identitaire», c'est-à-dire la multiplication des identités des utilisateurs nécessitant une gestion, doit être examinée d'emblée.

- Les personnes ont des visions différentes de la manière dont les fonctions de gestion des identités et des accès sont prises en charge en raison de leurs rôles différents dans le secteur ou d'expériences antérieures relatives à la technologie. Les points de vue sur la méthode et le calendrier de déploiement seront donc nombreux. Avec des points de vue contradictoires quant aux éléments que doit intégrer la gestion des identités et des accès, les projets peuvent rapidement se politiser, diviser les équipes opérationnelles et les équipes techniques, avec à la clé des luttes intestines et des désillusions.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Résultats de l'activité	Effet de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Renforcer les capacités en matière de sécurité de l'information en rapport avec les systèmes confiés à l'Agence.	Mise en place d'un service de gestion des identités et des accès pour les systèmes d'entreprise centraux et les flux de travail automatisés pour les processus de gestion des accès ITSM conformément à la stratégie technologique.	Mise en place d'un service de gestion des identités et des accès afin d'automatiser la gestion des accès des utilisateurs de l'Agence aux systèmes d'entreprise centraux au moyen de flux de travail pour les processus de gestion des accès ITSM.	Amélioration de la gestion des utilisateurs conformément aux normes de sécurité de l'information de la Commission européenne concernant la gestion des accès des utilisateurs.	Réussite de l'essai de réception des utilisateurs conformément aux scénarios d'essais définis.	90 %	Rapport sur l'essai de réception des utilisateurs.	SEC

2.3.1.38. *Exercice de sécurité et de continuité des activités d'Eurodac*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

- Préparer l'exercice avec les participants.
- Exécuter l'exercice.
- Évaluer les résultats de l'exercice et en informer le CA et les GC.

VALEUR AJOUTÉE

Un niveau adéquat de garantie que la continuité des activités et les contrôles de sécurité en place pour les systèmes d'information à grande échelle relevant de la gestion d'eu-LISA sont efficaces et efficients.

PRINCIPAUX DÉFIS

- L'engagement des promoteurs pourrait ne pas rester le même tout au long du cycle de vie du projet d'exercice.
- Disponibilité du personnel clé pour les besoins d'eu-LISA et des États membres de l'UE pour toutes les phases du projet d'exercice, au besoin (le personnel clé peut ne pas être disponible du fait de sa participation à d'autres activités et projets).
- Disponibilité de la plateforme web spécifique pour la mise en œuvre de l'exercice de projet.
- Complexité technique du projet.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Résultats de l'activité	Effet de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Renforcer les capacités en matière de sécurité de l'information en rapport avec les systèmes confiés à l'Agence.	Les essais relatifs à la continuité des activités et à la sécurité des systèmes d'information à grande échelle relevant de la gestion de l'agence eu-LISA sont réalisés suivant les besoins.	Déceler les lacunes dans les processus, les ressources et les procédures en vigueur et présenter des recommandations pour améliorer les niveaux existants de continuité des activités et de sécurité pour les systèmes d'information à grande échelle relevant de la gestion de l'agence eu-LISA.	L'Agence veille à ce que les contrôles de continuité des activités et de sécurité en place soient conformes aux résultats de l'évaluation des risques, aux plans de continuité des activités et de reprise après sinistre et aux plans de sécurité.	Les objectifs globaux et spécifiques de l'exercice devraient être atteints.	Tous les objectifs globaux et spécifiques de l'exercice sont atteints à 100 %.	Rapports intermédiaires et finaux du projet.	SEC

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

Sans objet. Aucun projet opérationnel pour l'objectif stratégique 2 n'est envisagé pour 2019.

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

Sans objet. Aucun projet opérationnel pour l'objectif stratégique 3 n'est envisagé pour 2019.

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

Sans objet. Aucun projet opérationnel pour l'objectif stratégique 4 n'est envisagé pour 2019.

Annexes

Annexe I: Affectation des ressources par activité 2019-2021¹¹⁴

Type d'activité	Intitulé de l'activité annuelle	Type d'ETP directs	ETP directs	Budget ¹¹⁵ 2019 (EUR)	Numéro de référence du DP	Justification du budget pour l'activité	Budget 2020 (EUR)	Budget 2021 (EUR)	Date de début	Date de livraison
Activités subordonnées à l'adoption de la nouvelle base juridique	Phase 1 refonte d'Eurodac – mises à jour suivant proposition de refonte: recherche stockage de CAT 1,2,3, nouvelles données biographiques/biométriques, mise à niveau de la capacité, étude de reconnaissance faciale		pm ¹¹⁶	5 550 000	2.3.1.13	En 2015, l'UE a été confrontée à un certain nombre de défis significatifs dans le domaine de la justice et des affaires intérieures, en particulier dans le domaine de l'asile et de la migration, à la suite de la crise des réfugiés. La proposition de réforme du règlement Dublin a apporté des modifications importantes à la manière dont un État membre détermine l'État membre responsable de l'examen d'une demande d'asile. Afin de garantir que l'UE dispose des outils adéquats pour mettre en			1.1.2018	1.1.2022

¹¹⁴ Les activités d'administration et de support sont présentées dans ce tableau de façon plus détaillée que dans la section précédente afin de donner une vision plus précise des ressources nécessaires. Les ETP indiqués ne sont que les ETP dont dispose actuellement l'Agence. En plus de ceux-ci, les ETP supplémentaires que l'Agence recevra après l'adoption de la législation pertinente seront également utilisés. Pour cette raison, certaines activités ont 0 ETP, ce qui signifie que celles-ci ne seront couvertes que par les ETP supplémentaires.

¹¹⁵ Le tableau ne contient que des dépenses relevant du titre 3. Par conséquent, si une activité n'est pas dotée d'un budget, cela signifie qu'elle n'utilisera que des ressources humaines et aucune ressource financière, que les ressources financières relèveront du titre 2 ou, pour les projets pluriannuels, que les crédits d'engagement seront constitués au cours des années précédentes.

¹¹⁶ Pour mémoire

						<p>œuvre ces changements, des modifications du règlement Eurodac ont été jugées nécessaires pour accompagner la proposition Dublin IV, présentée par la Commission européenne en 2016. La refonte Eurodac répond également aux questions soulevées quant à la nécessité d'élargir ou de compléter la base de données Eurodac pour répondre à d'autres besoins importants dans le domaine de la migration, par exemple le retour.</p> <p>La proposition de la Commission a introduit des changements dans le système central d'Eurodac, qui stockera et comparera davantage de données personnelles (biographiques) et biométriques (image faciale, ainsi qu'empreintes digitales) au niveau de l'UE afin de mieux contribuer aux objectifs en matière d'asile et de permettre aux autorités des États membres chargées d'exécuter les retours, de suivre et d'établir plus efficacement l'identité des migrants en séjour irrégulier en vue de garantir leur retour effectif. La nouvelle proposition améliore considérablement la «visibilité» des migrants en situation irrégulière dans l'UE en autorisant la comparaison des données de toute nature et en stockant des données relatives aux empreintes digitales dans Eurodac pour toutes les catégories.</p> <p>Outre les modifications apportées au système central d'Eurodac en vue de se conformer au nouveau</p>				
--	--	--	--	--	--	---	--	--	--	--

						cadre juridique, ce projet porte également sur la nécessaire mise à niveau de la capacité du système visant à faire face à l'augmentation de la charge découlant de la nouvelle utilisation. Budget nécessaire pour poursuivre le projet de refonte d'Eurodac, lancé l'année précédente (le budget indiqué pour 2019 se fonde sur la ventilation du budget annuel dans la proposition législative). Les dispositions budgétaires de la proposition de refonte se fondent sur une analyse d'impact réalisée par l'agence eu-LISA et ont été soumises à la Commission en tant que contribution à l'élaboration de la proposition législative. Le budget comprend les coûts des modifications fonctionnelles (mises à jour logicielles et modifications de la configuration), ainsi que l'ajout et la configuration des nouvelles infrastructures nécessaires pour atteindre la taille adéquate du système en vue de sa nouvelle utilisation.				
Activités subordonnées à l'adoption de la nouvelle base juridique	Phase 2.1 refonte d'Eurodac – intégration des copies des passeports et d'autres documents d'identité (ID) dans Eurodac		pm	pm	2.3.1.16	La réforme du règlement Dublin apportera des modifications importantes à la manière dont un État membre détermine l'État membre responsable de l'examen d'une demande d'asile. Afin de garantir que l'UE dispose des outils adéquats pour mettre en œuvre ces changements, des modifications du règlement Eurodac ont été jugées nécessaires pour accompagner la proposition Dublin IV, présentée par la Commission européenne en 2016.			1.1.2018	1.1.2022

						<p>En 2015, l'UE a été confrontée à un certain nombre de défis significatifs dans le domaine de la justice et des affaires intérieures, en particulier dans le domaine de l'asile et de la migration, à la suite de la crise des réfugiés. Des questions ont été soulevées quant à la nécessité d'élargir ou de compléter la base de données Eurodac pour répondre à d'autres besoins importants dans le domaine de la migration, par exemple le retour. En résumé, la proposition de la Commission introduit des changements dans le système central d'Eurodac, qui stockera et comparera davantage de données personnelles (biographiques) et biométriques (image faciale, ainsi qu'empreintes digitales) au niveau de l'UE afin de mieux contribuer aux objectifs en matière d'asile et de permettre aux autorités des États membres chargées d'exécuter les retours d'établir l'identité des migrants en vue de garantir leur retour effectif. Par ailleurs, la nouvelle proposition améliore considérablement la «visibilité» des migrants en situation irrégulière dans l'UE en autorisant la comparaison des données de toute nature et en stockant des données relatives aux empreintes digitales dans Eurodac pour toutes les catégories.</p> <p>Un certain nombre de nouveaux éléments ont été introduits par les États membres durant les négociations en cours sur la proposition de</p>				
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

						<p>refonte d'Eurodac. Parmi eux, l'idée de stocker et de récupérer des copies couleur de passeports et d'autres documents d'identité sur Eurodac. Afin d'étayer les négociations en cours et de décider si ce point sera inclus dans la proposition de refonte, eu-LISA a été invitée à effectuer une analyse d'impact (jointe au présent dossier de décision). Il convient de noter que la proposition de refonte initiale présentée par la Commission, qui comprenait les dispositions budgétaires nécessaires, n'a pas tenu compte de cet élément ni de l'incidence budgétaire. Ce projet sera mis en œuvre si l'intégration des copies des passeports fait finalement partie de la refonte d'Eurodac (et une fois la refonte approuvée). L'agence eu-LISA a réalisé une analyse d'impact qui justifie le budget requis (500 000 EUR) dans le détail. Un montant supplémentaire de 500 000 EUR sera nécessaire au titre du support externe.</p>			
<p>Activités subordonnées à l'adoption de la nouvelle base juridique</p>	<p>Phase 2.2 refonte d'Eurodac – gestion des ré-installations dans Eurodac</p>		<p>pm</p>	<p>pm</p>	<p>2.3.1.17</p>	<p>Il n'existe aucune estimation budgétaire réelle. Les estimations seront établies dans le cadre de l'étude sur la reconnaissance faciale, dont la mise en œuvre est prévue en 2018, conformément au cadre juridique. Il convient de noter que la proposition de refonte d'Eurodac ne contient aucune estimation budgétaire relative à la reconnaissance faciale pour cette raison. Pour ce qui est du support externe, il sera nécessaire</p>		<p>1.1.2018</p>	<p>1.1.2022</p>

						de disposer d'un architecte de solution à concurrence de 0,5 ETP et d'un gestionnaire de projet principal à concurrence de 0,5 ETP.				
Activités subordonnées à l'adoption de la nouvelle base juridique	Phase 3 refonte d'Eurodac – recherches alphanumériques dans Eurodac		pm	pm	2.3.1.18	Il n'existe aucune estimation budgétaire réelle. Les estimations seront établies dans le cadre de l'étude sur la reconnaissance faciale, dont la mise en œuvre est prévue en 2018, conformément au cadre juridique. Il convient de noter que la proposition de refonte d'Eurodac ne contient aucune estimation budgétaire relative à la reconnaissance faciale pour cette raison. Pour ce qui est du support externe, il sera nécessaire de disposer d'un architecte de solution à concurrence de 0,5 ETP et d'un gestionnaire de projet principal à concurrence de 0,5 ETP.			1.1.2018	1.1.2022
Activités subordonnées à l'adoption de la nouvelle base juridique	Phase 3 refonte d'Eurodac – déploiement de la reconnaissance faciale dans Eurodac (sur la base des résultats de l'étude)		pm	pm	2.3.1.19	Il n'existe aucune estimation budgétaire réelle. Les estimations seront établies dans le cadre de l'étude sur la reconnaissance faciale, dont la mise en œuvre est prévue en 2018, conformément au cadre juridique. Il convient de noter que la proposition de refonte d'Eurodac ne contient aucune estimation budgétaire relative à la reconnaissance faciale pour cette raison. Pour ce qui est du support externe, il sera nécessaire de disposer d'un architecte de solution à concurrence de 0,5 ETP et d'un gestionnaire de projet principal à concurrence de 0,5 ETP.			1.1.2019	1.7.2021
Activités subordonnées à	Système d'automatisation de Dublin	Administrateur d'application	0,70	135 000	2.3.1.32	Estimation du budget de la mise en œuvre du nouveau système, sur la	735 000	735 000	1.9.2017	31.12.2019

L'adoption de la nouvelle base juridique		Gestionnaire d'application/chef de secteur Spécialiste des TI				base de l'évaluation initiale effectuée par eu-LISA et incluse dans la proposition législative. Le budget indiqué ne concerne que l'année 2019 et se base sur la répartition annuelle du budget de la proposition législative.				
Activités subordonnées à l'adoption de la nouvelle base juridique	Maintenance de Dublin-Net	Spécialiste des TI Administrateur d'application Gestionnaire d'application/chef de secteur Ingénieur des essais	0,20	50 000	2.2.1.4	Budget destiné à couvrir la maintenance corrective et la fourniture d'un appui aux États membres, ainsi que les modifications techniques/opérationnelles urgentes	50 000	50 000	1.1.2019	31.12.2019
Activités subordonnées à l'adoption de la nouvelle base juridique	Gestion opérationnelle courante des contrats d'infrastructure de communication (exécution du budget, acquisition, renouvellement et gestion des contrats)		pm	19 221 000	2.2.1.12	s.o.				
Activités subordonnées à l'adoption de la nouvelle base juridique	Transfert des activités liées à l'exécution du budget, à l'achat, au renouvellement et aux questions contractuelles de l'infrastructure de communication du VIS et du SIS II	Administrateur de réseau	0,39	pm	2.3.1.30	s.o.				
Dépenses d'administration et de soutien	Rédaction de rapports techniques et agrégation de statistiques	Administrateur rapports et statistiques	0,90		2.1.1	s.o.			1.1.2019	31.12.2019
Dépenses d'administration et de soutien	Réalisation de l'enquête annuelle sur la protection des données	Délégué à la protection des données	0,05		2.1.4	s.o.			1.4.2019	30.9.2019

Dépenses d'administration et de soutien	Sensibilisation à la protection des données	Délégué à la protection des données	0,35		2.1.4	s.o.			1.1.2019	31.12.2019
Dépenses d'administration et de soutien	Rédaction du rapport de travail annuel 2018 et présentation de la situation intermédiaire concernant le respect des règles en matière de PD au conseil d'administration	Délégué à la protection des données	0,40		2.1.4	s.o.			1.1.2019	15.2.2019
Dépenses d'administration et de soutien	Transposition du nouveau règlement abrogeant le règlement (CE) n° 45/2001	Délégué à la protection des données	0,05		2.1.4	s.o.			1.6.2018	30.9.2019
Dépenses d'administration et de soutien	Contribution, en qualité d'observateur, aux évaluations Schengen dans les domaines du SIS/SIRENE et de la politique commune en matière de visas et garantie d'une meilleure utilisation du SIS II et du VIS par les États membres	Responsable des politiques	0,10	50 000	2.1.1	Participation des membres du personnel d'eu-LISA aux missions d'évaluation Schengen dans les domaines du SIS/SIRENE et de la politique commune des visas.	55 000	55 000	1.1.2019	31.12.2019
Dépenses d'administration et de soutien	Amélioration des applications internes	Responsable de l'infrastructure informatique Responsable de l'architecture d'entreprise/chef de secteur	1,00		2.1.5	s.o.			3.1.2019	23.12.2019
Dépenses d'administration et de soutien	Maintenance et développement de l'architecture de réseau interne	Assistant administratif	1,00		2.1.5	s.o.			3.1.2019	15.12.2019

Dépenses d'administration et de soutien	Maintenance et développement de l'architecture de système et de stockage interne	Responsable de l'infrastructure informatique Assistant informatique	1,50		2.1.5	s.o.			3.1.2019	23.12.2019
Dépenses d'administration et de soutien	Stratégie de conservation d'archives à long terme de l'Agence	Assistant en gestion de documents	1,00		2.1.5	s.o.			3.1.2019	23.12.2019
Dépenses d'administration et de soutien	Hébergement et développement de sites web	Assistant informatique	0,20		2.1.5	s.o.			1.2.2019	1.4.2019
Dépenses d'administration et de soutien	Opérations liées aux installations afin de permettre une utilisation pleine et effective du nouveau siège de Tallinn	Responsable des installations	0,80		2.1.5	s.o.			3.1.2019	23.12.2019
Dépenses d'administration et de soutien	Mise en place de services logistiques et de services de fournitures au nouveau siège	Assistant construction et infrastructure	0,00		2.1.5	s.o.			3.1.2019	23.12.2019
Dépenses d'administration et de soutien	Portefeuille de missions et création d'un guide de mission interne	Assistant administratif	0,05	37 000	2.1.5	Guide des missions et procédures du flux de soutien informatique réel	37 000	37 000	3.1.2019	23.12.2019
Dépenses d'administration et de soutien	Évolution des environnements d'apprentissage en ligne d'eu-LISA	Responsable de l'architecture d'entreprise/chef de secteur	0,10		2.1.5	s.o.			3.1.2019	23.12.2019
Dépenses d'administration et de soutien	Poursuite du développement de l'architecture d'entreprise	Responsable de l'architecture d'entreprise/chef de secteur	0,20		2.1.5	s.o.			16.2.2019	23.12.2019

Dépenses d'administration et de soutien	Développement et mise en œuvre des outils informatiques RH	Responsable des ressources humaines Assistant ressources humaines Assistant administratif RH	1,00		2.1.3	s.o.			1.1.2019	31.12.2019
Dépenses d'administration et de soutien	Optimisation et saine gestion des ressources humaines sur le plan de la structure organisationnelle, des processus et des pratiques conformément aux règles et aux décisions en vigueur	Assistant administratif RH Assistant ressources humaines Assistant RH/assistant de recrutement Responsable des ressources humaines Responsable de l'apprentissage et du développement Responsable du développement du personnel	4,15		2.1.3	s.o.			1.1.2019	31.12.2019
Dépenses d'administration et de soutien	Formation du personnel d'eu-LISA lié aux opérations (formation technique du personnel)	Responsable de l'apprentissage et du développement	0,50		2.1.3	s.o.			1.1.2019	31.12.2019
Dépenses d'administration et de soutien	Mise en œuvre du modèle de gestion par activité	Responsable du budget/chef de secteur Assistant financier	1,00		2.1.2	s.o.			1.1.2017	31.12.2020
Dépenses d'administration et de soutien	Exécution du plan d'acquisition et de passation de marchés	Responsable des marchés publics/chef de secteur	4,90		2.1.2	s.o.			1.1.2019	31.12.2019

		Responsable des marchés publics								
Dépenses d'administration et de soutien	Contrôle interne, les procédures et les audits en rapport avec les finances et les marchés publics	Responsable du budget/chef de secteur Responsable des marchés publics/chef de secteur	0,40		2.1.2	S.O.			1.1.2019	31.12.2019
Dépenses d'administration et de soutien	Prestation en temps opportun de services liés à la gestion budgétaire, financière et des marchés	Responsable financier adjoint à la gestion des actifs Responsable du budget/chef de secteur Assistant financier/salaires Assistant financier	8,15		2.1.2	S.O.			1.1.2019	31.12.2019
Dépenses d'administration et de soutien	Extension des locaux opérationnels en vue d'héberger les projets actuels et futurs	Responsable construction et infrastructure	0,70	pm ¹¹⁷	2.1.5	S.O.			1.5.2017	1.10.2021
Dépenses d'administration et de soutien	Activités de maintenance de l'ensemble des équipements et actifs du site opérationnel	Responsable construction et infrastructure	1,00		2.1.5	S.O.			1.1.2019	1.1.2019

¹¹⁷ Selon les estimations d'eu-LISA, les ressources financières pour ce projet de construction s'élèvent à 2 500 000 EUR pour 2019, 4 250 000 EUR pour 2020, 6 750 000 EUR pour 2021 et 10 750 000 EUR pour 2022.

Dépenses d'administration et de soutien	Mise en œuvre du plan d'action de communication interne d'eu-LISA	Responsable de la communication et de l'information/chef de secteur	0,30		2.1.1	S.O.			1.1.2019	31.12.2019
Dépenses d'administration et de soutien	Mise en œuvre du plan d'action de communication et d'information externe annuel	Assistant à la communication et à l'information Responsable de la communication et de l'information/chef de secteur	1,50		2.1.1	S.O.			1.1.2019	31.12.2019
Dépenses d'administration et de soutien	Planification et établissement de rapports	Responsable de la planification stratégique	0,90		2.1.1	S.O.			1.1.2019	31.12.2019
Dépenses d'administration et de soutien	Lancement et contribution à l'élaboration d'un système d'information et de gestion d'entreprise (CIMS)	Responsable de la gouvernance d'entreprise et de la gestion des risques/chef de secteur	0,20		2.1.1	S.O.			1.1.2019	31.12.2020
Dépenses d'administration et de soutien	Fourniture de capacités en matière de gouvernance et de gestion de la conformité	Responsable de la gouvernance d'entreprise et de la gestion des risques/chef de secteur	0,70		2.1.1	S.O.			1.1.2019	31.12.2019
Dépenses d'administration et de soutien	Fournir des conseils juridiques à eu-LISA	Conseiller juridique	0,90		2.1.5	S.O.			1.1.2019	31.12.2019
Dépenses d'administration et de soutien	Support administratif en temps opportun pour le conseil d'administration	Assistant du conseil d'administration Responsable du	0,75		2.1.1	S.O.			1.1.2019	31.12.2019

		conseil d'administration								
Dépenses d'administration et de soutien	Mise en œuvre du plan annuel d'audit interne	Auditeur interne	0,85	133 000	2.1.7	Trois audits informatiques	133 000	133 000	6.1.2019	20.12.2019
Dépenses d'administration et de soutien	Tenue des comptes de l'Agence	Comptable	0,85		2.1.2	s.o.			1.1.2019	31.12.2019
Dépenses d'administration et de soutien	Dialogue avec les parties prenantes et coordination des politiques	END chargé des politiques Responsable des politiques/chef de secteur Responsable des politiques Agent de liaison	4,25		2.1.1	s.o.			1.1.2019	31.12.2019
Système d'entrée/sortie	Mise en œuvre de l'EES	Gestionnaire de projet Architecte TI Gestionnaire d'essai Administrateur d'application	9,00	144 326 000	2.3.1.33	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	21 606 000	42 800 000	1.11.2017	1.7.2021
ETIAS	Mise en œuvre du système européen d'information et d'autorisation	Responsable des relations clients	0,95	11 023 000	2.3.1.34	Règlement (UE) 2018/1240 du Parlement européen et du Conseil du 12 septembre 2018 portant création	55 800 000	18 554 000	9.10.2018	31.12.2022

	concernant les voyages (ETIAS)	Gestionnaire d'application/chef de secteur Gestionnaire des essais/coordonateur de l'équipe de gestion des essais/chef de secteur Coordinateur validation technique/chef de secteur Gestionnaire de projet Spécialiste des TI Assurance qualité Ingénieur des essais Soutien des projets Gestionnaire de contrat Administrateur d'application				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				
ECRIS	Mise en œuvre d'ECRIS-TCN (sous réserve de l'adoption de la base juridique pertinente)	Gestionnaire de projet Ingénieur système Expert en application (2) Ingénieur de la qualité des logiciels	0,00	3 766 000	2.3.1.35	Proposition de règlement du Parlement européen et du Conseil portant création d'un système centralisé permettant d'identifier les États membres détenant des informations relatives aux condamnations concernant des ressortissants de pays tiers et des apatrides, qui vise à compléter et à soutenir le système européen d'information sur les casiers judiciaires (système ECRIS-TCN), et modifiant le règlement (UE) n° 1077/2011	3 766 000	3 776 000	1.9.2018	31.12.2021 (sous réserve de l'adoption de la base juridique)

Évolution d'Eurodac	Transformation du modèle de communication d'Eurodac en services web	Administrateur d'application Gestionnaire d'application/chef de secteur Spécialiste des TI Ingénieur des essais	0,50	1 325 000	2.3.1.20	<p>Le modèle actuel de communication d'Eurodac (par courrier électronique) a été conçu dans le cadre de l'architecture initiale d'Eurodac, laquelle a été mise en service en 2003. Bien que ce mécanisme de communication soit désormais considéré comme technologiquement dépassé, il s'est avéré stable tout au long des années. L'agence eu-LISA et les États membres envisagent, depuis 2015, la possibilité de passer à une solution d'interface actualisée (services web). Néanmoins, la crise migratoire de 2015 a modifié les priorités et eu-LISA s'est concentrée sur l'augmentation des besoins en capacités et des urgences opérationnelles d'Eurodac.</p> <p>La proposition de refonte d'Eurodac présentée par la Commission européenne en 2016 et les négociations en cours mettent en avant l'extension du champ d'application d'Eurodac. Parmi les changements à venir, l'introduction de recherches alphanumériques dans Eurodac est envisagée. Dans la nouvelle situation, le mécanisme de communication existant ne sera plus en mesure de répondre efficacement aux besoins d'Eurodac.</p> <p>Ce changement facilitera également les actions futures dans le domaine de l'interopérabilité. Budget nécessaire pour modifier le modèle de communication, suivant les estimations initiales réalisées dans le cadre de la nouvelle planification</p>			1.1.2018	31.12.2019
---------------------	---	--	------	-----------	----------	--	--	--	----------	------------

						MWO Eurodac en 2016. Ces estimations budgétaires englobent les modifications des logiciels/de la configuration et les services connexes relatifs à la modification du mécanisme de communication, ainsi que les changements apportés à l'infrastructure/aux serveurs frontaux assurant la communication avec les États membres. Des mises à jour du modèle et des contrôles de sécurité sont également envisagés.				
Évolution d'Eurodac	Analyse d'impact relative à la mise en œuvre 1) de la configuration active/active, 2) du répertoire central des rapports et des statistiques et 3) des infrastructures communes partagées pour Eurodac	Gestionnaire d'application/chef de secteur Gestionnaire de projet	0,30	250 000	2.3.1.25	Le budget a été estimé sur la base d'activités similaires menées au cours des années précédentes.			4.2.2019	31.10.2019
Maintenance d'Eurodac	Maintenance d'Eurodac	Gestionnaire d'application/chef de secteur Spécialiste des TI Administrateur d'application	1,00	1 500 000	2.2.1.2	Budget opérationnel annuel prévu dans le cadre de la nouvelle MWO d'Eurodac afin de couvrir la maintenance corrective et adaptative (avec la mise en place du support utilisateurs local émanant du contractant Eurodac) et les changements techniques/opérationnels urgents.	2 500 000	2 500 000	1.1.2019	31.12.2019
Activités générales de sécurité	Exécution, planification et développement de la continuité des activités/de la reprise après sinistre/des éléments d'intervention en cas d'urgence de la gestion de la sécurité et de la continuité	Responsable de la sécurité Responsable de la continuité des activités Responsable de la sécurité/chef d'équipe	1,00		2.1.6	s.o.			1.1.2019	31.12.2019

Activités générales de sécurité	Exécution, planification et développement des éléments préventifs de la gestion de la sécurité et de la continuité	Expert en politique de sécurité Responsable de la sécurité Responsable de la sécurité/chef d'équipe	1,90		2.1.6	s.o.			1.1.2019	31.12.2019
Activités générales de sécurité	Amélioration de la sécurité physique du siège d'eu-LISA à Strasbourg	Responsable de la sécurité/chef d'équipe Responsable de la sécurité	0,40		2.1.6	s.o.			1.1.2019	31.12.2019
Activités générales de sécurité	Amélioration de la sécurité physique du nouveau siège d'eu-LISA à Tallinn	Responsable de la sécurité/chef d'équipe Expert en politique de sécurité	0,40		2.1.6	s.o.			1.1.2019	31.12.2019
Réunions et missions directement liées aux systèmes centraux	Support administratif en temps opportun pour les groupes consultatifs centraux	Responsable du conseil d'administration Assistant du conseil d'administration	1,10	240 000	2.1.1	Le budget est nécessaire pour assurer l'organisation de quatre réunions statutaires pour le GC Eurodac/GC SIS II/GC VIS + 12 réunions pour le GC EES.	240 000	240 000	1.1.2019	31.12.2019
Autres activités liées aux réseaux ou aux systèmes d'entreprise centraux	Soutien 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 de premier niveau à la gestion opérationnelle des systèmes – support utilisateurs d'eu-LISA	Opérateur du service d'assistance Gestionnaire des services	17,00		2.2.1.1	s.o.			1.1.2019	31.12.2019
Autres activités liées aux réseaux ou aux systèmes d'entreprise centraux	Soutien d'application 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 de second niveau à la gestion opérationnelle des systèmes d'entreprise centraux	Administrateur d'application	5,50		2.2.1.2	s.o.			1.1.2019	31.12.2019

Autres activités liées aux réseaux ou aux systèmes d'entreprise centraux	Conduite d'une phase d'essai du réseau unique (suite de 2018)	Administrateur de réseau	0,55		2.3.1.28	s.o.			3.7.2017	28.6.2019
Autres activités liées aux réseaux ou aux systèmes d'entreprise centraux	Deuxième phase de la mise en œuvre de l'ICP, maintenance, y compris la réorganisation des centres de données	Administrateur de réseau Administrateur de système Gestionnaire du centre de données	1,80	5 460 000	2.3.1.1	Outre l'exploitation des systèmes d'entreprise centraux, l'agence eu-LISA doit s'acquitter de cette tâche de manière efficace et rentable. Dans ce contexte, une ICP a été mise en place dès 2017 (avec sa deuxième phase de mise en œuvre en 2018) et sa maintenance adéquate doit être assurée. Par ailleurs et par conséquent, les centres de données doivent être réorganisés de manière appropriée. La majeure partie du budget servira à financer la maintenance adéquate de l'ICP. Le coût réel comprend les activités de maintenance et la réorganisation des deux centres de données (y compris une réorganisation séparée pour les baies Orange et SFR).	5 000 000	5 000 000	3.1.2017	31.12.2019
Autres activités liées aux réseaux ou aux systèmes d'entreprise centraux	Deuxième phase de la mise en œuvre de l'ICP	Administrateur de réseau Administrateur de système	1,50	3 000 000	2.3.1.2	Outre la gestion opérationnelle des systèmes d'entreprise centraux relevant de son mandat, l'agence eu-LISA doit s'acquitter de ces tâches de manière efficace et rentable. À l'heure actuelle, les systèmes d'entreprise centraux fonctionnent selon une approche en «silos», ce qui signifie que les services techniques sont reproduits pour chaque système. Dans ce contexte, une couche d'ICP avec des services communs partagés mis en œuvre en plus doit	400 000		3.1.2017	31.12.2019

						être intégralement déployée, ce qui permettra à eu-LISA de réduire de manière significative le coût total de possession concerné. Le budget sera utilisé pour financer la mise en œuvre adéquate de l'ICP. Le coût réel comprend la mise en œuvre des autres services communs partagés qui n'ont pas été mis en œuvre au cours des années précédentes en raison de contraintes budgétaires.				
Autres activités liées aux réseaux ou aux systèmes d'entreprise centraux	Maintenance et développement du cadre ITSM eu-LISA	Gestionnaire de processus	0,30	100 000	2.2.2.1	La ressource extérieure est nécessaire pour aider les experts d'eu-LISA dans le cadre de l'organisation générale de l'examen annuel des processus. Le budget prévu concerne la définition et la mise en œuvre des processus relationnels prévus, à savoir la gestion des relations d'affaires, les processus de gestion de la demande et de gestion des fournisseurs/prestataires de services (y compris les ressources externes pour la mise en place initiale du processus), l'évaluation et la présentation de rapports régulières au moyen du processus d'amélioration continue des services (ACS), ainsi que la poursuite de l'intégration des processus (améliorations potentielles de l'outil, nouveaux outils, etc.).	100 000	100 000	1.1.2019	31.12.2019
Autres activités liées aux réseaux ou aux systèmes d'entreprise centraux	Mise à niveau de la largeur de bande d'Eurodac	Ingénieur des essais	0,10	pm	2.3.1.27	Le budget nécessaire ne peut être estimé à ce stade. Une analyse d'impact (étude) doit être réalisée à la suite de l'approbation de la proposition de refonte, étant donné			1.1.2019	31.12.2019

						que de nombreux points sont encore en cours de négociation et pourraient avoir une incidence significative sur les besoins en bande passante (intégration des copies de passeports, des recherches alphanumériques, des réinstallations, etc.). L'agence eu-LISA ne pourra établir d'estimations valables que lorsque la proposition législative aura été approuvée (ou, du moins, quand il existera une certitude en ce qui concerne les changements en cours de discussion qui seront finalement inclus dans la proposition).				
Autres activités liées aux réseaux ou aux systèmes d'entreprise centraux	Intégration de la gestion des actifs avec la gestion de la configuration	Opérateur du service d'assistance Administrateur de réseau Administrateur de système Gestionnaire de processus/chef de secteur	0,61	400 000	2.3.1.3	L'Agence suit les composants des services informatiques par le biais de la gestion des actifs informatiques et protège également l'intégrité de ces services informatiques par le biais de la gestion de la configuration. Pour travailler sur ces deux axes, il est nécessaire que les processus fonctionnent en harmonie. La gestion de la configuration, un processus qui examine l'intégrité des services, couvre également certains postes de la gestion des actifs. Le cycle de vie des actifs comprend deux sous-processus: déployer, puis exploiter et optimiser. Ces processus font l'objet d'une gestion de la configuration. Un composant informatique (par exemple un serveur) est un actif, mais aussi un élément de configuration; il doit donc être géré à la fois par le biais de la gestion des actifs et par le biais de la gestion de la configuration.			2.1.2019	31.12.2021

						Le processus de gestion des actifs est plus long que celui de la gestion de la configuration. La gestion des actifs englobe la planification, la passation de marchés, la réception de l'actif et son déploiement, suivis de l'utilisation et l'optimisation de l'actif avant la mise hors service et l'élimination définitives de celui-ci, tandis que la configuration traite davantage du fonctionnement et de la gestion de l'élément de configuration. L'élément de configuration/élément d'actif doit être identifié, enregistré, géré et contrôlé, audité et vérifié. Ces deux processus comportent de nombreuses interfaces et doivent fonctionner de façon intégrée. Le budget est nécessaire à l'achat des licences requises, à la mise en œuvre et à la maintenance, ainsi qu'au support externe, afin de garantir une intégration appropriée des deux processus.				
Autres activités liées aux réseaux ou aux systèmes d'entreprise centraux	Mise en place de statistiques avancées sur le réseau (suite de 2018)	Administrateur de réseau	0,40		2.3.1.29	s.o.			1.5.2017	30.4.2019
Autres activités liées aux réseaux ou aux systèmes d'entreprise centraux	Exploiter, gérer et maintenir en état de fonctionnement le centre de sauvegarde des données et le site opérationnel de sauvegarde de St. Johann im Pongau (Autriche)	Administrateur de système	0,50	1 050 000	2.2.1.10	Afin d'assurer un fonctionnement/une gestion de niveau 1 de qualité et de façon ininterrompue, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, des systèmes d'entreprise centraux et de l'infrastructure sous-jacente en cas de besoin; cette activité est nécessaire pour permettre au centre	1 050 000	1 050 000	1.1.2019	31.12.2019

						de sauvegarde des données de couvrir 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 le fonctionnement journalier de l'infrastructure informatique des systèmes d'entreprise centraux, notamment la gestion opérationnelle, la gestion des mises à jour et des changements, la gestion et la résolution des problèmes et des incidents, la maintenance et la facilitation de l'exécution des projets. L'espace disponible au centre de données devrait augmenter de manière significative au cours des deux prochaines années à la suite de la mise en œuvre de nouveaux projets au sein d'eu-LISA. Cette évolution nécessitera une augmentation notable de la superficie nécessaire et des coûts énergétiques des équipements. Tout l'espace du centre de données est actuellement occupé.				
Autres activités liées aux réseaux ou aux systèmes d'entreprise centraux	Gestion opérationnelle de l'infrastructure de communication des systèmes et des systèmes de communication connexes	Administrateur de réseau	4,00	500 000	2.2.1.11	Le budget est nécessaire pour que l'infrastructure de communication et les systèmes de communication connexes fournissent le service nécessaire aux systèmes d'entreprise centraux et aux États membres	500 000	500 000	1.1.2019	31.12.2019
Autres activités liées aux réseaux ou aux systèmes d'entreprise centraux	Gestion opérationnelle/opérations de gestion quotidienne des systèmes	Administrateur de système	3,00	pm	2.2.1.9	s.o.			1.1.2019	31.12.2019
Autres activités liées aux réseaux ou aux	Solution de suivi unique intégrée – suite de 2018	Responsable des opérations du réseau	1,00	400 000	2.3.1.4	Un nombre croissant de moniteurs de surveillance et de contrôle se chevauchent sur les lieux de travail et ne se trouvent plus dans le			1.1.2018	20.12.2019

systèmes d'entreprise centraux		Opérateur du service d'assistance Gestionnaire du centre de données Administrateur de réseau Gestionnaire de processus/chef de secteur Gestionnaire des services Administrateur de système				<p>champ de vision de l'opérateur. Résultat: l'opérateur ne dispose d'aucune vue d'ensemble et des alertes importantes passent inaperçues. A l'heure actuelle, le support utilisateur d'eu-LISA assure le suivi et l'exploitation de trois grands systèmes informatiques avec des sous-systèmes, lesquels sont tous physiquement séparés les uns des autres pour des raisons de sécurité. Au total, cinq environnements différents doivent être exploités par le support utilisateur d'eu-LISA.</p> <p>À l'heure actuelle, il n'est pas possible de travailler sur tous les systèmes supportés à partir d'un poste de travail. Ainsi, l'opérateur du support utilisateur doit actuellement opérer sur huit postes de travail différents simultanément, avec huit claviers et huit souris par équipe.</p> <p>En outre, chaque système et sous-système utilise un ensemble différent de logiciels pour surveiller les systèmes. Ces logiciels proviennent de fournisseurs différents en raison de l'évolution et de la diversité des contrats-cadres et des contrats MWO. La situation actuelle est déjà insatisfaisante, manque de clarté et prête à confusion pour les opérateurs. De nouveaux projets et de nouvelles attributions seront ajoutés aux tâches d'eu-LISA dans un avenir proche et nécessiteront un suivi étroit, 24 heures sur 24 et</p>				
--------------------------------	--	---	--	--	--	---	--	--	--	--

						<p>7 jours sur 7. Cette évolution aggravera la situation équivoque et confuse pour les opérateurs, puisqu'il faudra ajouter de nouveaux écrans et de nouveaux postes de travail.</p> <p>En cas de crise ou d'incident, ou simplement en cas de besoin pour des statistiques quotidiennes, le support utilisateur d'eu-LISA n'est pas en mesure, en l'état actuel, de projeter en temps réel un programme ou un environnement demandé dans une salle de réunion ou de crise.</p> <p>En conclusion, avec la structure actuelle, eu-LISA ne peut communiquer les informations les plus critiques et les plus correctes en temps opportun. Cet élément est essentiel à un fonctionnement 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, ainsi que pour les grands systèmes informatiques en temps réel exploités par eu-LISA. Le budget est destiné à couvrir les améliorations du réseau et les nouveaux équipements informatiques.</p>				
Autres activités liées aux réseaux ou aux systèmes d'entreprise centraux	Mise en œuvre de la deuxième couche de chiffrement TESTA-ng du VIS	Responsable des opérations du réseau	1,50		2.3.1.31	s.o.			1.9.2016	30.9.2019
Autres activités liées aux réseaux ou aux systèmes d'entreprise centraux	Périmètre du réseau étendu unique – étude et conception	Administrateur de réseau Responsable des opérations du réseau	1,90	2 000 000	2.3.1.27 2.3.1.26	Le projet doit répondre aux besoins opérationnels escomptés suivants: – utilisation optimale de la solution de réseau pour interconnecter les systèmes d'entreprise centraux			1.1.2019	31.12.2021

						<p>à l'infrastructure de communication;</p> <ul style="list-style-type: none"> – solution efficace pour les nouveaux systèmes opérationnels (EES, ETIAS) et les nouvelles fonctionnalités (services web d'Eurodac); – normalisation des périmètres de réseau dans différents systèmes opérationnels afin d'accroître l'efficacité et la souplesse de la solution; – augmentation de la souplesse et de l'extensibilité du processus de basculement entre l'UC et l'UCS; – maintien et amélioration de la protection des données opérationnelles et du système central grâce à la mise en œuvre de mesures de sécurité répondant aux menaces nouvelles et émergentes; – création de la possibilité d'utiliser la version 6 du protocole de communication internet entre les systèmes centraux et les systèmes nationaux. <p>Les dépenses seront utilisées pour:</p> <ul style="list-style-type: none"> – réaliser l'étude; – concevoir le périmètre du WAN unifié. 				
Autres activités liées aux réseaux ou aux systèmes d'entreprise centraux	Répertoire central pour la mise en œuvre des rapports et des statistiques afin d'améliorer la génération automatisée de rapports et de statistiques, phase 2 –	Gestionnaire de projet	0,50	1 150 000	2.3.1.36	s.o.			1.1.2019	31.12.2019

	unification de la présentation de rapports de tous les systèmes de l'Agence (suite de 2017)									
Autres activités liées aux réseaux ou aux systèmes d'entreprise centraux	Mise en œuvre des règlements établissant un cadre pour l'interopérabilité des systèmes d'information de l'UE	Gestionnaires de programme/de projet Experts en finances et en marchés publics Experts techniques Experts en essais Experts en formation Experts en surveillance des systèmes	27,00	2 818 000	2.3.1.22	Proposition de règlement du Parlement européen et du Conseil portant établissement d'un cadre pour l'interopérabilité des systèmes d'information de l'UE (coopération policière et judiciaire, asile et migration) et proposition de règlement du Parlement européen et du Conseil portant établissement d'un cadre pour l'interopérabilité des systèmes d'information de l'UE (frontières et visas) et modifiant la décision 2004/512/CE du Conseil, le règlement (CE) n° 767/2008, la décision 2008/633/JAI du Conseil, le règlement (UE) 2016/399 et le règlement (UE) 2017/2226 afin de répondre au besoin d'interopérabilité des systèmes	11 954 000	45 249 000	1.1.2019	31.12.2023
Activités de sécurité liées aux réseaux et aux systèmes d'entreprise centraux	Fourniture du service de sécurité et d'assurance de l'information	Responsable de la sécurité/chef d'équipe Assistant à la sécurité Responsable de la sécurité Responsable de la sécurité des communications	3,50	874 000	2.2.1.13	Acquisition de licences et de prestations de maintenance pour des logiciels et du matériel informatique de sécurité, y compris les éléments de sécurité de l'infrastructure commune partagée			6.1.2019	20.12.2019
Activités de sécurité liées aux réseaux et aux	Mise en œuvre de l'infrastructure de sécurité commune partagée, phase 3 – gestion des identités et des accès	Responsable de la sécurité/chef d'équipe Responsable de la sécurité	0,80	500 000	2.3.1.37	Ce projet est nécessaire à la mise en place d'un service de gestion des identités et des accès afin d'automatiser la gestion des accès des utilisateurs de l'Agence aux systèmes			3.3.2019	8.12.2019

<p> systèmes d'entreprise centraux</p>	<p> pour les systèmes d'entreprise centraux</p>					<p>d'entreprise centraux au moyen de flux de travail pour les processus de gestion des accès ITSM. Cette mesure technique permettra à l'Agence:</p> <ul style="list-style-type: none"> – d'améliorer l'efficacité de la gestion et du contrôle de l'accès des utilisateurs; – de réduire le temps et les efforts consacrés à la gestion et au provisionnement manuels des comptes d'utilisateurs; – d'augmenter la visibilité des activités d'accès des utilisateurs aux fins du suivi et des audits en matière de sécurité. <p>Le budget est nécessaire à la conception et à la mise en œuvre du service, à l'achat de matériel et de logiciels et à la formation des utilisateurs et de l'administration.</p>				
<p> Activités de sécurité liées aux réseaux et aux systèmes d'entreprise centraux</p>	<p> Exercice de sécurité et de continuité des activités d'Eurodac</p>	<p> Responsable de la continuité des activités Responsable de la sécurité Responsable de la sécurité/chef d'équipe</p>	<p>0,60</p>	<p>150 000</p>	<p>2.3.1.38</p>	<p>Afin de garantir l'efficacité, la sécurité et la continuité du fonctionnement des systèmes d'information à grande échelle, eu-LISA doit mettre en place les plans et contrôles de sécurité et de continuité des activités nécessaires et veiller à ce que ces plans et contrôles se reflètent dans la réalité du fonctionnement quotidien des systèmes d'information à grande échelle. Pour obtenir cette assurance, eu-LISA a lancé un programme consistant à préparer, gérer et évaluer chaque année un exercice de bout en bout, en collaboration avec les États membres. La réalisation de cet exercice pour</p>			<p>1.1.2019</p>	<p>31.12.2019</p>

						Eurodac doit permettre aux participants de vérifier le niveau de garantie des plans et contrôles de sécurité et de continuité des activités, de recenser les lacunes existantes sur le plan des ressources et de trouver de nouvelles possibilités d'améliorer la gestion opérationnelle d'Eurodac.				
Activités de sécurité liées aux réseaux et aux systèmes d'entreprise centraux	Mise en œuvre des recommandations découlant des exercices de sécurité et de continuité des activités	Responsable de la continuité des activités	0,75		2.2.1.13	s.o.			1.1.2019	31.12.2019
Évolution du SIS II	Mise en œuvre de la phase 2 de l'AFIS du SIS II	Gestionnaire de projet Coordinateur validation technique/chef de secteur Ingénieur des essais Spécialiste des TI Administrateur d'application	4,00	7 440 000	2.3.1.21	Budget calculé sur la base de l'expérience antérieure dans la mise en œuvre de l'AFIS			1.1.2019	30.11.2020
Évolution du SIS II	Nouveau moteur de recherche et mise à niveau d'Oracle pour le SIS II, amélioration de la disponibilité et examen des aspects de transcription	Gestionnaire de projet Administrateur d'application Ingénieur des essais	2,25	450 000	2.3.1.11	Il est nécessaire de mettre à niveau les produits Oracle, étant donné que le support correspondant de la version actuelle se termine. L'avantage est qu'Oracle sera maintenu et qu'un nouveau moteur de recherche à la pointe de la technologie répondant aux besoins des États membres sera disponible.			1.6.2018	31.3.2020
Évolution du SIS II	Nouveau cadre juridique SIS	Gestionnaire de projet Administrateur d'application	0,00	2 051 000	2.3.1.5	Un nouveau règlement sera appliqué pour que le SIS II puisse relever les défis actuels liés au terrorisme, aux personnes disparues, etc., et	1 982 000		1.7.2018	31.12.2021

		Ingénieur des essais				plusieurs catégories de données seront définies. L'estimation des coûts se fonde sur l'expérience antérieure dans la mise en œuvre du SIS II. Les infrastructures, les licences et les services professionnels seront achetés dans le cadre de ce budget.				
Évolution du SIS II	SIS II – décisions de retour	Gestionnaire de projet Administrateur d'application Ingénieur des essais	0,00	447 000	2.3.1.6	Budget calculé sur la base des précédentes initiatives SIS II équivalentes. Matériel, licences et services professionnels	447 000	447 000	1.10.2018	31.12.2021
Évolution du SIS II	Analyse d'impact relative à la mise en œuvre 1) de la configuration active/active, 2) du répertoire central des rapports et des statistiques et 3) des infrastructures communes partagées pour le SIS II	Gestionnaire d'application/chef de secteur Gestionnaire de projet	0,30	250 000	2.3.1.23	Le budget a été estimé sur la base d'activités similaires menées au cours des années précédentes.			4.2.2019	31.10.2019
Maintenance du SIS II	Maintenance de l'AFIS du SIS II	Gestionnaire de projet	0,25	3 350 000	2.2.1.7	La maintenance corrective est une activité de base obligatoire	3 350 000	3 350 000	1.1.2019	31.12.2019
Maintenance du SIS II	Maintenance du SIS II	Gestionnaire de projet	0,25	6 000 000	2.2.1.6	Budget calculé sur la base des coûts MWO actuels du SIS II	6 000 000	6 000 000	1.1.2019	31.12.2019
Maintenance du SIS II	Soutien SIS II aux États membres (y compris l'intégration des nouveaux utilisateurs)	Gestionnaire des essais/coordonateur de l'équipe de gestion des essais/chef de secteur Gestionnaire d'application/chef de secteur	1,25	450 000	2.2.1.8	Le budget se base sur des informations et des données historiques.	450 000	450 000	1.1.2019	31.1.2019

Dépenses liées au suivi de la technologie	Exécution d'activités externes définies dans le cadre de la feuille de route annuelle de suivi de la recherche et de la technologie pour 2019 et de la stratégie de suivi de la recherche et de la technologie pour la période 2019-2021	Responsable de la recherche et du développement	0,40		2.1.1	S.O.			1.1.2019	31.12.2019
Dépenses liées au suivi de la technologie	Suivi des développements de la recherche et de la technologie et contribution de l'apprentissage aux projets internes axés sur l'évolution des systèmes, la mise en œuvre de nouveaux systèmes, le renforcement des capacités de l'Agence et la fourniture de nouveaux services	Responsable de la recherche et du développement	0,50		2.1.1	S.O.			1.1.2019	13.12.2019
Formation directement liée aux opérations	Mise à la disposition des États membres d'une formation concernant l'utilisation technique des systèmes	Coordinateur des formations pour les États membres	0,90	450 000	2.1.1	Remise du plan de formation annuel (nouveaux systèmes inclus)	450 000	450 000	1.1.2019	31.12.2019
Évolution du VIS/BMS	Augmentation de la base de données BMS (phase 1; suite de 2017 et 2018)	Gestionnaire de projet Ingénieur des essais Administrateur d'application Spécialiste des TI	1,20		2.3.1.9	S.O.			3.9.2017	30.4.2020
Évolution du VIS/BMS	Mise à niveau de TST à 100 % de l'EPP (phase 1)	Spécialiste des TI Gestionnaire de projet	2,80	6 020 000	2.3.1.10	Estimation basée sur des projets antérieurs similaires. Ce montant est			2.6.2019	1.12.2020

						nécessaire à l'achat de licences (machines virtuelles, sécurité, MORPHO, etc.), à la fourniture de services et à la mise à disposition d'infrastructures.				
Évolution du VIS/BMS	Mise en œuvre de la plateforme d'essai de bout en bout du VIS/BMS (suite de 2017 et 2018)	Administrateur d'application Ingénieur des essais Gestionnaire de projet	1,00		2.3.1.7	s.o.			2.9.2018	31.3.2019
Évolution du VIS/BMS	Renouvellement de l'USK (suite de 2018)	Administrateur de système Opérateur du service d'assistance	0,50		2.3.1.8	s.o.			1.11.2018	1.9.2020
Évolution du VIS/BMS	Augmentation de la capacité du VIS pour atteindre 100 millions de demandes de visas (suite de 2017 et 2018)	Ingénieur des essais Gestionnaire d'application/chef de secteur Responsable des relations clients Gestionnaire d'application/coordonateur de l'équipe SAP/chef de secteur Spécialiste des TI Coordinateur validation technique/chef de secteur Administrateur d'application Gestionnaire de changement	3,00		2.3.1.12	s.o.			31.5.2017	31.7.2019

		Gestionnaire des essais/coordonateur de l'équipe de gestion des essais/chef de secteur								
Évolution du VIS/BMS	Intégration des nouveaux utilisateurs du VIS: Europol	Gestionnaire de projet Ingénieur des essais Gestionnaire des relations d'affaires Analyste d'affaires Gestionnaire d'application Coordinateur des innovations techniques	1,00	400 000	2.3.1.14	Le montant destiné à la mise en œuvre se fonde sur un rapport d'analyse d'impact établi à la suite d'une étude réalisée dans le cadre de HOME-C3-2011/SC8-RFS088.			1.1.2019	31.12.2019
Évolution du VIS/BMS	Octroi d'un accès passif au VIS à la Bulgarie et à la Roumanie	Coordinateur des innovations techniques Ingénieur des essais Gestionnaire de projet	0,60	280 000	2.3.1.14	Le montant se base sur le rapport d'analyse d'impact 015.			1.1.2019	31.12.2019
Évolution du VIS/BMS	Analyse d'impact relative à la mise en œuvre 1) de la configuration active/active, 2) du répertoire central des rapports et des statistiques et 3) des infrastructures communes partagées pour le VIS	Gestionnaire d'application/chef de secteur Gestionnaire de projet	0,30	250 000	2.3.1.24	Le budget a été estimé sur la base d'activités similaires menées au cours des années précédentes.			4.2.2019	31.10.2019

Maintenance du VIS/BMS	Maintenance du VIS/BMS	Gestionnaire d'application/chef de secteur Gestionnaire de projet	2,50	16 984 000 ¹¹⁸	2.2.1.5	Le budget de cette activité comprend des ensembles de maintenance adaptative, corrective, perfective et préventive pour l'application, l'infrastructure et les services de gestion de programme du VIS	20 338 000	20 338 000	1.1.2019	31.12.2019
------------------------	------------------------	--	------	---------------------------	---------	--	------------	------------	----------	------------

¹¹⁸ Tout besoin financier s'ajoutant à la subvention doit être mobilisé par le biais d'un transfert budgétaire ou d'autres recettes, y compris en provenance des pays associés.

Annexe II: Ressources humaines et financières 2019-2021

Tableau 1 – Dépenses

Dépenses	2018		2019	
	Crédits d'engagement (EUR)	Crédits de paiement (EUR)	Crédits d'engagement (EUR)	Crédits de paiement (EUR)
Titre 1	18 202 000	18 202 000	28 539 000	28 539 000
Titre 2	11 705 550	11 705 550	14 184 000	14 184 000
Titre 3	175 749 677	67 261 805	253 969 000	161 390 500
Total des dépenses	205 657 227	97 169 355	296 692 000	204 113 500

DÉPENSES	Crédits d'engagement (EUR)					
	Budget exécuté pour 2017	Budget pour 2018	Budget pour 2019	VAR 2019/2018 (%)	Prévision pour 2020	Prévision pour 2021
Titre 1						
Dépenses de personnel	16 120 077	18 202 000	28 539 000	156,79	40 551 000	44 802 000
Traitements et allocations	14 216 682	16 102 725	24 394 314	151,49	38 552 688	42 996 777
- dont postes du tableau des effectifs	11 846 171	13 241 125	18 675 257	141,04	25 564 688	28 233 777
- dont personnel externe	2 370 510	2 861 600	5 719 057	199,86	12 988 000	14 763 000
Dépenses de recrutement et de réaffectation	113 395	321 100	1 130 900	352,20	379 523	379 523
Frais de mission	466 000	433 777	443 700	102,29	426 000	426 000
Infrastructure à caractère sociomédical	761 073	851 598	1 652 526	194,05	640 229	639 700
Formation	562 927	492 800	917 560	186,19	552 560	360 000

Titre 2 Dépenses de fonctionnement et d'infrastructure	9 697 503	11 705 550	14 184 000	121,17	16 994 200	25 572 400
Location d'immeubles et frais accessoires	976 457	862 500	2 557 000	296,46	3 572 200	12 314 400
Technologies de l'information et de la communication	1 769 542	1 859 000	2 010 000	108,12	1 700 000	1 680 000
Biens meubles et frais accessoires	95 272	945 500	248 000	26,23	246 000	244 000
Dépenses de fonctionnement administratif courant	982 038	724 150	827 000	114,20	1 278 100	1 265 000
Affranchissement et télécommunications	32 886	27 500	39 000	141,82	40 000	40 000
Frais liés aux réunions	266 066	255 700	649 000	253,81	970 000	959 000
Information et publications	1 291 628	1 312 500	1 696 000	129,22	1 532 000	1 514 000
Services de support externe	3 673 789	3 708 700	3 442 000	92,81	4 605 900	4 543 000
Sécurité	609 826	2 010 000	2 716 000	135,12	3 050 000	3 013 000
Titre 3 Dépenses opérationnelles	130 184 896	175 749 677	253 969 000	144,51	189 859 000	199 998 000
Infrastructure	9 147 109	17 830 258	37 626 000	211,02	59 021 000	87 060 000
Applications	117 254 245	151 054 919	211 547 000	140,05	123 110 000	108 456 000
Activités de support opérationnel	3 783 542	6 864 500	4 796 000	69,87	7 728 000	4 482 000
TOTAL DES DÉPENSES	156 002 476	205 657 227	296 692 000	144,27	247 404 200	270 372 400

Tableau 2 – Recettes

Recettes	2018	2019
	Recettes estimées par l'Agence (en EUR)	Projections budgétaires (en EUR)
Contribution de l'UE	93 638 436	204 113 500
Autres recettes	3 530 919	pm
Recettes totales	97 169 355	204 113 500

RECETTES	2017	2018	2019	VAR 2020/2019 (%)	Prévision 2020 (EUR)	Prévision 2021 (EUR)
	Budget exécuté (EUR)	Recettes estimées par l'Agence (en EUR)	Comme demandé par l'Agence (en EUR)			
1 RECETTES DES REDEVANCES ET DES TAXES						
2 CONTRIBUTION DE L'UE	67 734 200	93 638 436	204 113 500	100	203 244 930	225 554 400
<i>dont recettes affectées provenant des excédents des exercices précédents</i>		8 817 115	1 341 491			
3 CONTRIBUTION DES PAYS TIERS (notamment AELE et pays candidats)	2 421 985	3 530 919				
<i>dont AELE</i>	2 421 985	3 530 919				
<i>dont pays candidats</i>						
4 AUTRES CONTRIBUTIONS	124 488	-	-			
<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	70 280 673	97 169 355	204 113 500	100	203 244 930	225 554 400

Tableau 3 – Aperçu des recettes et dépenses

			2017 (exécution)		2018		2019		2020		2021	
			Crédits d'engagement (EUR)	Crédits de paiement (EUR)	Crédits d'engagement (EUR)	Crédits de paiement (EUR)	Crédits d'engagement (EUR)	Crédits de paiement (EUR)	Crédits d'engagement (EUR)	Crédits de paiement (EUR)	Crédits d'engagement (EUR)	Crédits de paiement (EUR)
Titre 1 Dépenses de personnel	Estimations d'eu-LISA	Total estimations d'eu-LISA	15 852 077	15 852 077	18 202 000	18 202 000	20 067 000	20 067 000	29 829 000	29 829 000	31 786 000	31 786 000
		<i>Plan de référence/tableau des effectifs</i>	15 852 077	15 852 077	18 202 000	18 202 000	20 067 000	20 067 000	29 829 000	29 829 000	31 786 000	31 786 000
	Sous réserve de la nouvelle base juridique	Total LFS sous réserve de la nouvelle base juridique	268 000	268 000	-	-	8 472 000	8 472 000	10 722 000	10 722 000	13 016 000	13 016 000
		<i>LFS Eurodac</i>	268 000	268 000			268 000	268 000	268 000	268 000	268 000	268 000
		<i>LFS coopération policière/aux frontières refonte SIS II</i>					210 000	210 000	210 000	210 000	210 000	210 000
		<i>LFS retours refonte SIS II</i>					70 000	70 000	70 000	70 000	70 000	70 000
		<i>LFS refonte VIS</i>									942 000	942 000
		<i>LFS ECRIS*</i>			263 000	263 000	350 000	350 000	350 000	350 000	350 000	350 000
		<i>LFS interopérabilité</i>					2 876 000	2 876 000	4 850 000	4 850 000	6 202 000	6 202 000
		<i>LFS RF révisé – révision du personnel*</i>			2 902 000	2 902 000	3 178 000	3 178 000	3 454 000	3 454 000	3 454 000	3 454 000
		<i>LFS RF révisé – internalisation d'AC*</i>			1 520 000	1 520 000	1 520 000	1 520 000	1 520 000	1 520 000	1 520 000	1 520 000
Total		16 120 077	16 120 077	18 202 000	18 202 000	28 539 000	28 539 000	40 551 000	40 551 000	44 802 000	44 802 000	
Titre 2 Dépenses de fonctionnement et d'infrastructure	Estimations d'eu-LISA	Total estimations d'eu-LISA	9 697 503	9 655 345	11 705 550	11 705 550	15 205 000	15 205 000	17 924 200	17 924 200	26 437 400	26 437 400
		<i>Référence</i>	9 697 503	9 655 345	11 705 550	11 705 550	10 695 000	10 695 000	9 300 000	9 300 000	9 300 000	9 300 000
		<i>Nouveau projet de bâtiment SXB</i>					pm	pm	2 529 200	2 529 200	11 283 400	11 283 400
		<i>Dépenses dues à l'augmentation des effectifs</i>					4 510 000	4 510 000	6 095 000	6 095 000	5 854 000	5 854 000
	Sous réserve de la nouvelle base juridique	Total LFS sous réserve de la nouvelle base juridique					-1 021 000	-1 021 000	-930 000	-930 000	-865 000	-865 000

eu-LISA PUBLIC

218 — DOCUMENT DE PROGRAMMATION D'EU-LISA 2019-2021

		<i>LFS interopérabilité</i>						136 000	136 000	227 000	227 000	292 000	292 000
		<i>LFS RF révisé – internalisation d'AC*</i>				-1 157 000	-1 157 000	-1 157 000	-1 157 000	-1 157 000	-1 157 000	-1 157 000	-1 157 000
		Total	9 697 503	9 655 345	11 705 550	11 705 550	14 184 000	14 184 000	16 994 200	16 994 200	25 572 400	25 572 400	25 572 400
Titre 3 Dépenses opérationnelles	Estimations d'eu-LISA	Total estimations d'eu-LISA	117 104 896	44 587 675	147 483 677	67 261 805	216 575 000	127 674 900	148 398 000	94 230 650	109 960 000	66 634 000	66 634 000
		<i>Infrastructure de systèmes partagés</i>	9 147 109	7 037 092	17 830 258	10 532 886	12 231 000	24 443 000	25 487 000	16 710 100	19 234 000	-2 531 000	-2 531 000
		<i>SIS II</i>	6 797 223	13 077 750	16 991 669	14 125 669	17 690 000	19 572 900	10 948 000	6 568 800	13 300 000	9 975 000	9 975 000
		<i>VIS/BMS</i>	36 972 569	17 470 586	22 111 306	28 542 306	23 684 000	22 905 000	18 305 000	28 728 750	20 338 000	15 253 500	15 253 500
		<i>Eurodac</i>	5 884 453	3 152 296	2 705 944	5 901 944	2 825 000	5 026 000	6 525 000	3 915 000	4 500 000	3 375 000	3 375 000
		<i>EES</i>	54 520 000	-	57 513 000	2 259 000	144 326 000	40 259 000	23 605 000	25 000 000	29 552 000	22 164 000	22 164 000
		<i>ETIAS</i>			23 467 000	-	11 023 000	11 023 000	55 800 000	5 580 000	18 554 000	13 915 500	13 915 500
	<i>Activités de support opérationnel</i>	3 783 542	3 849 952	6 864 500	5 900 000	4 796 000	4 446 000	7 728 000	7 728 000	4 482 000	4 482 000	4 482 000	
	Sous réserve de la nouvelle base juridique	Total LFS sous réserve de la nouvelle base juridique	13 080 000	-	28 266 000	-	37 394 000	33 715 600	41 461 000	51 469 080	90 038 000	87 659 500	87 659 500
		<i>LFS Eurodac</i>	11 330 000		11 870 000		5 600 000	3 920 000		8 640 000	50 000	100 000	100 000
		<i>LFS répartition de Dublin</i>	1 750 000		983 000		135 000	135 000	735 000	735 000	735 000	735 000	735 000
		<i>LFS coopération policière/aux frontières refonte SIS II</i>			12 893 000		2 051 000	499 600	1 982 000	3 350 080	1 982 000	1 882 000	1 882 000
		<i>LFS retours refonte SIS II</i>			2 520 000		447 000		447 000	447 000			
		<i>LFS refonte VIS</i>									16 244 000	13 915 500	13 915 500
		<i>LFS ECRIS*</i>			3 766 000	3 766 000	3 766 000	3 766 000	3 766 000	3 766 000	3 201 000	3 201 000	3 201 000
		<i>LFS interopérabilité</i>					2 818 000	2 818 000	11 954 000	11 954 000	45 249 000	45 249 000	45 249 000
	<i>LFS RF révisé – révision du budget supplémentaire*</i>			22 577 000	22 577 000	22 577 000	22 577 000	22 577 000	22 577 000	22 577 000	22 577 000	22 577 000	
			Total	130 184 896	44 587 675	175 749 677	67 261 805	253 969 000	161 390 500	189 859 000	145 699 730	199 998 000	154 293 500
TOTAL DES DÉPENSES	Estimations d'eu-LISA		142 654 476	70 095 097	177 391 227	97 169 355	251 847 000	162 946 900	196 151 200	141 983 850	168 183 400	124 857 400	124 857 400
	Sous réserve de la nouvelle base juridique	Total LFS sous réserve de la nouvelle base juridique	13 348 000	268 000	28 266 000	-	44 845 000	41 166 600	51 253 000	61 261 080	102 189 000	99 810 500	99 810 500

	<i>LFS Eurodac</i>	11 598 000	268 000	11 870 000	-	5 868 000	4 188 000	268 000	8 908 000	318 000	368 000
	<i>LFS répartition de Dublin</i>	1 750 000	-	983 000	-	135 000	135 000	735 000	735 000	735 000	735 000
	<i>LFS coopération policière/aux frontières refonte SIS II</i>	-	-	12 893 000	-	2 261 000	709 600	2 192 000	3 560 080	2 192 000	2 092 000
	<i>LFS retours refonte SIS II</i>	-	-	2 520 000	-	517 000	70 000	517 000	517 000	70 000	70 000
	<i>LFS refonte VIS</i>									17 186 000	14 857 500
	<i>LFS ECRIS*</i>	-	-	4 029 000	4 029 000	4 116 000	4 116 000	4 116 000	4 116 000	3 551 000	3 551 000
	<i>LFS interopérabilité</i>	-	-	-	-	5 830 000	5 830 000	17 031 000	17 031 000	51 743 000	51 743 000
	<i>LFS règlement fondateur révisé **/**</i>	-	-	25 842 000	25 842 000	26 118 000	26 118 000	26 394 000	26 394 000	26 394 000	26 394 000
	Total des dépenses	156 002 476	70 363 097	205 657 227	97 169 355	296 692 000	204 113 500	247 404 200	203 244 930	270 372 400	224 667 900

* Crédits supplémentaires pour l'ECRIS et le RF révisé – des tâches supplémentaires (inconnues à la date du projet de budget 2018 préparé en janvier 2017) s'élevant à 30 millions d'EUR seront ajoutées aux états financiers d'eu-LISA après l'adoption de la base juridique. Non inclus dans le total des montants relatifs à l'année 2018, mais indiqués par souci d'exhaustivité.

** Les chiffres ne comprennent pas d'éléments liés au RF révisé lorsque ceux-ci sont énumérés séparément dans le budget afin de faciliter la référence à des initiatives précises.

Tableau 4 – Exécution budgétaire et annulation de crédits

Exécution budgétaire	2015 (EUR)	2016 (EUR)	2017 (EUR)
Recettes effectivement reçues (+)	71 256 223	96 524 173	70 280 673
Paiements effectués (-)	-59 374 948	-74 526 778	-62 670 566
Report de crédits (-)	-22 002 810	-8 462 207	-9 995 960
Annulation de crédits reportés (+)	10 690 034	474 015	658 330
Ajustement pour report de crédits de recettes affectées de l'exercice précédent (+)		2 460 299	3 068 767
Différences de taux de change (+/-)	-820	-206	248
Ajustement pour solde négatif de l'exercice précédent (-)	-8 219 860	-7 652 181	
Total	-7 652 181	8 817 115	1 341 491

Annexe III

Le tableau indique l'augmentation du nombre total de postes pour les agents contractuels et les agents temporaires à la suite de l'adoption prévue de la base juridique du système d'entrée/sortie, de l'ETIAS, du SIS II retours, du SIS II frontières et de l'allocation Eurodac, ainsi que de la modification apportée au règlement fondateur de l'agence eu-LISA (voir description au point 3.2.2.). Il inclut également la réduction de 5 % des postes d'agents temporaires. Il comprend par ailleurs les chiffres relatifs à l'interopérabilité entre les systèmes d'information de l'UE, pour lesquels la discussion concernant la proposition est en cours avec la Commission.

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

Effectifs		Réellement pourvus au 31.12.2016	Autorisés au titre du budget 2017 de l'UE	Réellement pourvus au 31.12.2017	Autorisés au titre du budget 2018 de l'UE	Inscrits dans le projet de budget pour l'exercice 2019	Prévision pour 2020	Prévision pour 2021
Fonctionnaires	AD	0	0	0	0	0	0	0
	AST	0	0	0	0	0	0	0
	AST/SC	0	0	0	0	0	0	0
AT	AD	72	88 ¹¹⁹	71	112 ¹²⁰	129 ¹²¹	142 ¹²²	148,5 ¹²³

¹¹⁹ Dont 73 postes, conformément au tableau des effectifs, avec des réductions mises en œuvre dans le cadre des réductions de personnel de 5 %, plus 13 postes pour l'EES et 2 postes pour la refonte d'Eurodac.

¹²⁰ Dont 88 postes, avec 1 poste supprimé dans le cadre des réductions de personnel de 5 %, plus 7 postes supplémentaires pour l'ETIAS et 18 postes pour les modifications du règlement fondateur.

¹²¹ Dont 112 postes, plus 2 postes pour les modifications du règlement fondateur, 14 postes supplémentaires pour l'interopérabilité et 1 poste pour le directeur exécutif adjoint.

¹²² Dont 114 postes, plus 2 postes supplémentaires pour les modifications du règlement fondateur et 25 postes supplémentaires pour l'interopérabilité.

¹²³ Dont 31,5 postes supplémentaires pour l'interopérabilité.

	AST	43	43 ¹²⁴	43	43 ¹²⁵	43	43	43
	AST/SC	0	0		0	0	0	
Total		115	131	114	155	172	185¹²⁶	191,5¹²⁷
AC GF IV		18+(5) ¹²⁸	27	27	34 ¹²⁹ (23+10+1)	62,5 ¹³⁰ (34+5+12+4+2.5+4-2)	66 ¹³¹ (64,5+2,5+1-2)	71,5 ¹³² (68+5+0.5-2)

¹²⁴ Dont 42 postes, conformément au tableau des effectifs, avec des réductions mises en œuvre dans le cadre des réductions de personnel de 5 % et pour le groupe de déploiement, et un poste supplémentaire pour l'EES.

¹²⁵ Dont 43 postes, avec 1 poste supprimé dans le cadre des réductions de personnel de 5 %, plus 1 poste supplémentaire pour les modifications du règlement fondateur.

¹²⁶ Dont 159 postes identifiés dans ce qui précède.

¹²⁷ Dont 159 postes identifiés dans ce qui précède.

¹²⁸ Dont 2 postes supplémentaires créés en 2016 par la décision n° 45/2016 du DE du 12 mai 2016: un d'ingénieur système dans le secteur «Services d'entreprise» et un responsable des politiques au bureau de liaison d'eu-LISA.

¹²⁹ Dont 27 postes de base, plus 10 postes pour l'ETIAS et 1 poste pour le SIS II frontières et le SIS II retours (4 postes pour le SIS II dans le GF IV sont à prendre en considération; voir notes de bas de page 138 et 141).

¹³⁰ Dont 34 postes, plus 5 postes pour l'ECRIS, 12 postes pour l'internalisation *intra-muros* en vertu du règlement révisé, 4 postes pour la refonte du SIS II, 2,5 postes pour l'ETIAS et 4 postes supplémentaires pour l'interopérabilité, moins 2 postes, qui sont dans le GF II.

¹³¹ Dont 64,5 postes, plus 2,5 postes pour l'ETIAS et 1 poste supplémentaire pour l'interopérabilité, moins 2 postes, qui sont dans le GF II.

¹³² Dont 68 postes, plus 5 postes pour l'ETIAS et 0,5 poste supplémentaire pour l'interopérabilité, moins 2 postes, qui sont dans le GF II.

AC GF III	1+(2) ¹³³	3	5	5 ¹³⁴ (3+2)	26,5 ¹³⁵ (5+13+8,5)	43 ¹³⁶ (26.5+10+6.5)	54 ¹³⁷ (43+5+6)
AC GF II	0	0	0	2 ¹³⁸	2 ¹³⁹	2	2
AC GF I	0	0	0	0	0	0	0
Total AC	19 (+ 7)	30	32	41	91	111	127,5
END	6	9	7	9+2 ¹⁴⁰	11	11	11
Prestataires de services structurels ¹⁴¹	57	69	69	70	70	50	50
TOTAL	147	170	222	277	343	357	380
Personnel externe à des fins de remplacement ponctuel	0		2	1			

¹³³ Dont un poste supplémentaire créé en 2016 par la décision n° 45/2016 du DE du 12 mai 2016: assistant du chef de l'UCG à Tallinn.

¹³⁴ Dont 3 postes de base, plus 2 postes supplémentaires et groupe de fonctions revu à la baisse pour la refonte du SIS II.

¹³⁵ Dont 5 postes plus 13 postes supplémentaires pour l'internalisation *intra-muros* dans le cadre du règlement révisé et 8,5 postes supplémentaires pour l'interopérabilité.

¹³⁶ Dont 26,5 postes plus 10 postes supplémentaires pour l'ETIAS et 6,5 postes supplémentaires pour l'interopérabilité.

¹³⁷ Dont 43 postes plus 5 postes supplémentaires pour l'ETIAS et 6 postes supplémentaires pour l'interopérabilité.

¹³⁸ Dont 2 postes supplémentaires autorisés dans le cadre de l'adoption du budget 2018, lesquels devraient être attribués à l'abaissement d'un groupe de fonctions pour le SIS II ou l'ETIAS ou à une régularisation ultérieure (voir note de bas de page 132).

¹³⁹ Dont 2 postes pour l'internalisation *intra-muros* dans le cadre du règlement révisé (il s'agit d'une régularisation pour des postes autorisés de 2018 via l'échange avec la refonte du SIS II).

¹⁴⁰ Dont 2 postes d'END supplémentaires pour la formation au sein de l'UCG approuvés par le CA en 2017.

¹⁴¹ Les prestataires de services structurels et externes sont décrits à l'annexe IV, section A, point e). Les mêmes chiffres sont inclus ici, sous réserve de modifications à la suite de l'adoption du règlement révisé et du budget 2019 relatif à l'internalisation *intra-muros*.

Tableau 2 – Plan pluriannuel en matière de politique du personnel 2019-2021

Le tableau des effectifs expose un planning indicatif pour la période 2019-2021, compte tenu des chiffres du tableau des effectifs approuvés pour 2017 et 2018. Il comprend le personnel supplémentaire attendu en 2018 et 2019 pour Eurodac, l'ETIAS et l'interopérabilité des systèmes, qui sera déployé à la suite de l'adoption des instruments juridiques pertinents.

En 2016, aucun changement du tableau des effectifs n'a été demandé en recourant à la règle de flexibilité de 10 %.

Ces chiffres ne comprennent pas le personnel prévu pour la phase opérationnelle de l'EES (17,5 postes).

Les changements des nombres dans les grades concernés sont dus au calcul des postes aux fins du reclassement de membres du personnel. Les chiffres pour 2020 et 2021 sont indicatifs et sont susceptibles d'être modifiés.

Catégorie et grade	Tableau des effectifs au titre du budget 2017 de l'UE		Pourvus au 31.12.2017		Modifications en 2017 en application de la règle de flexibilité		Tableau des effectifs au titre du budget 2018 de l'UE		Modifications en 2018 en application de la règle de flexibilité		Tableau des effectifs au titre du projet de budget 2019 de l'UE ¹⁴²		Tableau des effectifs 2020		Tableau des effectifs 2021	
	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT
AD16		0		0				0				0		0		0

¹⁴² Les chiffres du règlement révisé ont été ajoutés.

Catégorie et grade	Tableau des effectifs au titre du budget 2017 de l'UE		Pourvus au 31.12.2017		Modifications en 2017 en application de la règle de flexibilité		Tableau des effectifs au titre du budget 2018 de l'UE		Modifications en 2018 en application de la règle de flexibilité		Tableau des effectifs au titre du projet de budget 2019 de l'UE ¹⁴²		Tableau des effectifs 2020		Tableau des effectifs 2021	
	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT
AD15		1		1				1				1		1		1
AD14		1		0				1				1		1		1
AD13		2		2				2				3 ¹⁴³		3		3
AD12		3		1				3				4 ¹⁴⁴		4		4
AD11		4		4				5 ¹⁴⁵				5		5		5
AD10		6		3				8 ¹⁴⁶				8		8		8
AD9		10		9				13 ¹⁴⁷				16		16		16

¹⁴³ Dont un poste pour le directeur exécutif adjoint.

¹⁴⁴ Dont un poste supplémentaire pour le règlement révisé.

¹⁴⁵ Un poste devrait être reclassé du grade AD10 au grade AD11.

¹⁴⁶ Un poste devrait être reclassé du grade AD9 au grade AD10, plus deux postes supplémentaires pour l'ETIAS.

¹⁴⁷ Un poste devrait être reclassé du grade AD8 au grade AD9.

Catégorie et grade	Tableau des effectifs au titre du budget 2017 de l'UE		Pourvus au 31.12.2017		Modifications en 2017 en application de la règle de flexibilité		Tableau des effectifs au titre du budget 2018 de l'UE		Modifications en 2018 en application de la règle de flexibilité		Tableau des effectifs au titre du projet de budget 2019 de l'UE ¹⁴²		Tableau des effectifs 2020		Tableau des effectifs 2021	
	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT
AD8		17		12				17 ¹⁴⁸				17		17		17
AD7		17		16				21 ¹⁴⁹				31 ¹⁵⁰		49,5 ¹⁵¹		50 ¹⁵²
AD6		13		15				12 ¹⁵³				14 ¹⁵⁴		15 ¹⁵⁵		15

¹⁴⁸ Un reclassement du grade AD7 au grade AD8 est prévu.

¹⁴⁹ Un reclassement du grade AD6 au grade AD7 est prévu, plus deux postes supplémentaires pour l'ETIAS.

¹⁵⁰ Dont 10 postes supplémentaires pour le règlement révisé.

¹⁵¹ Dont 1 poste supplémentaire pour le règlement révisé et 17,5 postes pour la phase opérationnelle de l'EES.

¹⁵² Dont 0,5 ETP pour porter 1 poste de 2019 à 1 ETP.

¹⁵³ Dont 2 postes supplémentaires pour l'ETIAS.

¹⁵⁴ Dont 2 postes supplémentaires pour l'interopérabilité des systèmes.

¹⁵⁵ Dont 1 poste supplémentaire pour l'interopérabilité des systèmes.

Catégorie et grade	Tableau des effectifs au titre du budget 2017 de l'UE		Pourvus au 31.12.2017		Modifications en 2017 en application de la règle de flexibilité		Tableau des effectifs au titre du budget 2018 de l'UE		Modifications en 2018 en application de la règle de flexibilité		Tableau des effectifs au titre du projet de budget 2019 de l'UE ¹⁴²		Tableau des effectifs 2020		Tableau des effectifs 2021	
	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT
AD5		14		8				11 ¹⁵⁶				29 ¹⁵⁷		40 ¹⁵⁸		40
Total AD		88		71				94¹⁵⁹				129		159,5¹⁶⁰		160¹⁶¹
AST11		0		0				0				0		0		0
AST10		0		0				0				0		0		0
AST9		1		0				1				1		1		1
AST8		2		2				2 ¹⁶²				2		2		2

¹⁵⁶ Un reclassement du grade AD5 au grade AD6 est prévu, 1 poste supprimé, 8 postes supplémentaires pour l'EES, plus 2 postes supplémentaires pour la refonte d'Eurodac.

¹⁵⁷ Dont 7 postes supplémentaires pour le règlement révisé, plus 11 postes pour l'interopérabilité des systèmes.

¹⁵⁸ Dont 1 poste supplémentaire pour le règlement révisé, plus 9,5 postes pour l'interopérabilité des systèmes.

¹⁵⁹ Un reclassement du grade AD5 au grade AD6 est prévu, 1 poste supprimé, plus 1 poste supplémentaire pour l'ETIAS.

¹⁶⁰ Ce nombre sera majoré des postes supplémentaires pour la phase opérationnelle de l'EES (31,5 postes supplémentaires estimés en 2020).

¹⁶¹ Ibid.

¹⁶² Un reclassement du grade AST7 au grade AST8 est prévu.

Catégorie et grade	Tableau des effectifs au titre du budget 2017 de l'UE		Pourvus au 31.12.2017		Modifications en 2017 en application de la règle de flexibilité		Tableau des effectifs au titre du budget 2018 de l'UE		Modifications en 2018 en application de la règle de flexibilité		Tableau des effectifs au titre du projet de budget 2019 de l'UE ¹⁶²		Tableau des effectifs 2020		Tableau des effectifs 2021	
	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT
AST7		3		1				4 ¹⁶³				4		4		4
AST6		8		7				9 ¹⁶⁴				9		9		9
AST5		12		11				14 ¹⁶⁵				12		12		12
AST4		14		13				11 ¹⁶⁶				12		12		12
AST3		3		9				1 ¹⁶⁷				3 ¹⁶⁸		3		3
AST2		0		0				0				0		0		0
AST1		0		0				0				0		0		0
Total AST		43		43				42				43		43		43
AST/SC1		0		0				0				0		0		0
AST/SC2		0		0				0				0		0		0
AST/SC3		0		0				0				0		0		0

¹⁶³ Un reclassement du grade AST6 au grade AST7 est prévu.

¹⁶⁴ Un reclassement du grade AST5 au grade AST6 est prévu.

¹⁶⁵ Un reclassement du grade AST4 au grade AST5 est prévu.

¹⁶⁶ Un reclassement du grade AST3 au grade AST4 est prévu.

¹⁶⁷ Un reclassement du grade AST3 au grade AST4 est prévu, avec 1 poste supprimé.

¹⁶⁸ Dont 1 poste supplémentaire pour le règlement révisé.

Catégorie et grade	Tableau des effectifs au titre du budget 2017 de l'UE		Pourvus au 31.12.2017		Modifications en 2017 en application de la règle de flexibilité		Tableau des effectifs au titre du budget 2018 de l'UE		Modifications en 2018 en application de la règle de flexibilité		Tableau des effectifs au titre du projet de budget 2019 de l'UE ¹⁴²		Tableau des effectifs 2020		Tableau des effectifs 2021	
	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT
AST/SC4		0		0				0				0		0		0
AST/SC5		0		0				0				0		0		0
AST/SC6		0		0				0				0		0		0
Total AST/SC		0		0				0				0		0		0
TOTAL		131		114				136				172		202,5		203

Annexe IV

A. Politique de recrutement

La politique de recrutement de l'Agence concernant les procédures de sélection, les grades de base des différentes catégories de personnel, le type et la durée de l'emploi et les différents profils de poste est régie par le régime applicable aux autres agents de l'Union européenne (RAA) et les règles d'exécution du statut des fonctionnaires de l'Union européenne pour ce qui concerne le recrutement et l'utilisation d'agents temporaires, d'agents contractuels et d'experts nationaux détachés.

En 2017, plusieurs procédures de sélection et de recrutement ont eu lieu en vue du remplacement du personnel quittant eu-LISA en cours d'année (2 postes d'AT, 4 postes d'AC et 1 poste d'END) et de l'embauche du nouveau personnel (7 postes d'AT, 1 poste d'AC et 2 postes d'END approuvés pour 2017). Des procédures de sélection ont été menées afin d'établir les listes de réserve pour le programme EES.

La politique de recrutement décrit la situation depuis la création d'eu-LISA et met l'accent sur la situation actuelle.

a) Fonctionnaires

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

b) Agents temporaires

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

En 2017, eu-LISA a recruté du personnel en lançant des procédures de sélection externes ou a utilisé les listes de réserve des procédures de sélection organisées pour l'Agence au cours des années précédentes. Aucun appel de recrutement interagences n'a été publié à ce jour.

Le recrutement se fait au grade publié dans l'avis de vacance, qui est déterminé conformément au statut des fonctionnaires et au régime applicable aux autres agents de l'Union européenne, à leurs règles d'exécution respectives et à la description de poste correspondante. La même approche sera appliquée au cours des années à venir.

Les grades de base des agents temporaires de longue durée étaient les suivants en 2017:

- AST₃ à AST₄;
- AD₅ à AD₈.

Durée des contrats

Les lignes directrices internes d'eu-LISA sur le renouvellement des contrats¹⁶⁹ précisent que les agents temporaires (2f) doivent se voir offrir un premier contrat d'une durée de cinq ans, renouvelable une fois pour une période ne dépassant pas cinq ans. Tout renouvellement ultérieur doit être prévu une durée indéterminée. En novembre 2016, le conseil d'administration d'eu-LISA a autorisé¹⁷⁰ le directeur exécutif d'eu-LISA à accorder des contrats à durée indéterminée aux agents temporaires après la première période contractuelle conformément aux dispositions juridiques applicables (article 8 du régime applicable aux autres agents de l'Union européenne et article 16 de la décision n° 2015/166 du conseil d'administration du 18 novembre 2015). Toutefois, les renouvellements de contrats sont soumis à un examen approfondi des performances de l'agent et dépendent des priorités de l'agence eu-LISA inscrites dans le DP et des moyens budgétaires disponibles conformément aux lignes directrices internes relatives au renouvellement des contrats élaborées à cet effet. Au total, 30 contrats ont été renouvelés en 2017.

Procédure de recrutement

Les phases principales des procédures de sélection en vue du recrutement d'agents temporaires et d'agents contractuels sont similaires et peuvent se résumer comme suit:

- publication d'un avis de vacance (définissant les critères d'admissibilité et de sélection et indiquant le type et la durée du contrat et le grade de recrutement);
- présélection des candidats potentiels sur la base de leur dossier de candidature, en évaluant leur admissibilité et leur conformité avec les critères de sélection;

¹⁶⁹ Décision n° 43/2016 du directeur exécutif du 31 mai 2016.

¹⁷⁰ Décision n° 2016-123 du 16 novembre 2016 (document de référence 2016-140).

- les candidats admissibles les plus qualifiés sont invités à une épreuve écrite et à un entretien portant sur les compétences spécifiques dans leur domaine d'expertise, leurs compétences générales et leurs connaissances linguistiques;
- le comité de sélection propose une liste de candidats présélectionnés au directeur exécutif¹⁷¹, qui décide de la nomination du candidat retenu et de l'établissement d'une liste de réserve. L'inclusion dans la liste de réserve ne constitue pas une garantie de recrutement. Le résultat de la procédure de sélection est communiqué aux candidats présélectionnés.

c) Agents contractuels

Des agents contractuels ont été recrutés pour travailler sur des projets spécifiques d'une durée limitée, combler des lacunes pendant des absences prolongées et couvrir des pics de charge de travail pendant des périodes limitées. Les membres du personnel engagés comme agents contractuels accomplissent des tâches techniques et administratives qui sont essentielles au bon fonctionnement d'eu-LISA dans le temps, notamment le support administratif.

Pour sélectionner des agents contractuels, eu-LISA lance des procédures de sélection externes et utilise les listes de réserve fournies par l'Office européen de sélection du personnel et les listes de réserve créées par l'Agence.

Les agents contractuels se voient proposer des contrats à durée déterminée de cinq ans au maximum, renouvelables une fois pour une durée déterminée de cinq ans au maximum, conformément à l'article 85 du régime applicable aux autres agents de l'Union européenne, ou des contrats d'une durée de deux ans, également renouvelables une fois pour des projets de courte durée. Un contrat d'un an sans possibilité de reconduction peut être proposé pour remplacer un agent absent pour une longue période. Toutefois, il s'est avéré qu'il s'agissait d'une solution inefficace, puisque des candidats ayant réussi la procédure de sélection refusaient l'offre d'emploi.

¹⁷¹ Pour les postes pour lesquels la nomination est faite par le conseil d'administration de l'Agence, conformément aux dispositions du règlement fondateur, la décision est prise par le conseil d'administration.

Tout renouvellement supplémentaire d'un contrat d'emploi doit être à durée indéterminée. Le renouvellement des contrats des agents contractuels dépendra des priorités du document de programmation d'eu-LISA et des crédits budgétaires disponibles et sera subordonné à un examen approfondi des résultats de l'agent.

d) Experts nationaux détachés¹⁷²

Les END sont détachés auprès d'eu-LISA par les États membres de l'UE afin d'exécuter des tâches spécialisées et de faire en sorte que les activités d'eu-LISA restent fermement arrimées aux besoins des utilisateurs finaux que sont les États membres. La durée du détachement est déterminée conformément à l'accord conclu avec l'administration nationale d'origine.

L'agence eu-LISA a adopté les modalités d'exécution nécessaires¹⁷³ concernant les experts nationaux détachés, lesquelles décrivent les procédures de sélection, la durée du détachement, les conditions de travail, les allocations et les frais.

e) Prestataires de services structurels¹⁷⁴

En 2017, eu-LISA a eu recours à des prestataires de services externes pour les services ou projets dont le personnel de l'Agence ne pouvait pas s'occuper en raison du manque de ressources humaines au sein d'eu-LISA ou du caractère spécialisé des compétences ou des connaissances requises, qui ne sont pas disponibles au sein de l'Agence. Selon les projections, eu-LISA continuera à faire appel à des prestataires de services externes au cours des prochaines années.

Le tableau ci-dessous présente les services utilisés en 2017.

¹⁷² Les END ne sont pas employés par l'Agence.

¹⁷³ Notification de la décision du conseil d'administration, document no 2012-025 du 28 juin 2012.

¹⁷⁴ Les prestataires de services structurels ne sont pas employés par l'Agence.

Il convient d'observer que la durée d'un contrat est la durée d'un contrat-cadre. Les services relevant d'un contrat-cadre sont fournis après la signature des contrats individuels, dont la durée varie de quelques mois à un an.

Prestataires de services structurels à eu-LISA en 2017

Tâches attribuées	Ressources en ETP ¹⁷⁵	Procédure d'appel d'offres	Durée du contrat	Description du service
Support externe	69 ETP ¹⁷⁶	Contrat-cadre LISA/2014/OP/03 (lots 1 à 4)	4 ans (2015-2018)	<p>Ce contrat couvre divers services – a) des services TIC et b) des services de nature administrative – englobant les éléments suivants, sans s'y limiter:</p> <ul style="list-style-type: none"> développement et mise en œuvre de l'infrastructure informatique interne (systèmes d'information d'entreprise centraux tels que le système de gestion des documents ou le système de gestion des missions); support des activités opérationnelles en lien avec le BMS et le SIS II; personnalisation et gouvernance intégrée de la gestion par activité, notamment l'établissement du budget, la gestion des projets, la passation des marchés et la gestion des contrats; support de l'exécution de tâches telles que la communication interne et externe, le secrétariat, le secrétariat du conseil d'administration; rationalisation des formations et des activités de gestion du temps et des congés relevant de la compétence des RH en vue de préparer la personnalisation et l'introduction de l'outil e-HR.

¹⁷⁵ ETP = équivalent temps plein

¹⁷⁶ Ce nombre représente 53 contrats individuels pour les services de soutien *intra-muros* et les services en cours de prestation (état au 31.12.2017). En 2017, 69 contrats spécifiques ont été signés: 53 TM (Time and Means) *intra-muros* et 16 *extra-muros* (QTM, Quoted Time and Means; FP, prix forfaitaire).

B. Évaluation des performances et reclassement/promotions

Pour la troisième année, en 2017, un exercice de reclassement a eu lieu dans l'ensemble d'eu-LISA, conformément aux règles en vigueur.

Les résultats de cet exercice sont présentés dans le tableau 1 ci-dessous.

En 2017, le taux de promotions s'élevait à 24,3 %, ce qui est conforme au taux moyen qui figure à l'annexe IB du statut des fonctionnaires (26,63 %). Toutefois, l'ancienneté moyenne par grade au moment du reclassement s'élevait à 2,6 ans, ce qui était inférieur à la moyenne fixée à l'annexe IB du statut des fonctionnaires (4,3 ans).

L'Agence connaît une période de croissance et d'expansion rapides. Le reclassement est l'un des principaux instruments de motivation et de conservation des travailleurs hautement qualifiés. Dans plusieurs grades, le nombre de reclassements au cours de la période de référence est égal ou inférieur à trois, ce qui rend la moyenne des reclassements plus difficile à atteindre.

Toutefois, eu-LISA réduit le taux de reclassement afin d'aligner le temps moyen passé à un grade sur le RAA et sur les règles d'exécution relatives au reclassement des agents temporaires et des agents contractuels¹⁷⁷. Les moyennes de l'ensemble des grades avec reclassements en 2017 ont évolué progressivement vers les moyennes recommandées demandées dans les règles d'exécution. Étant donné qu'une période continue de cinq ans est envisagée, les promotions rapides des premières années de l'Agence diluent l'impact d'une approche plus prudente des reclassements adoptée en 2017.

¹⁷⁷ Décisions n° 016/2016 du conseil d'administration d'eu-LISA du 15 mars 2016 établissant les modalités générales d'exécution concernant l'article 54 du régime applicable aux autres agents de l'Union européenne et n° 017/2016 du 15 mars 2016 sur les dispositions générales pour la mise en œuvre de l'article 87, paragraphe 3, du régime applicable aux autres agents de l'Union européenne.

Tableau 1 – Reclassement des agents temporaires/promotion des fonctionnaires

Catégorie et grade	Effectifs en activité au 1er janvier 2016		Membres du personnel promus/reclassés en 2017 ¹⁷⁸		Nombre moyen d'années dans leur grade des membres du personnel reclassés/promus
	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	
AD16					
AD15					
AD14		1		1	5
AD13		2		s.o.	s.o.
AD12					
AD11		5		1	2,1
AD10		4		1	2,5
AD9		5		1	2,3
AD8		15		4	2,1
AD7		9		3	2,6
AD6		21		7	2,0
AD5		9		2	2,4
Total AD		71		20	2,62
AST11					
AST10					
AST9					
AST8		2		s.o.	s.o.

¹⁷⁸ Ce tableau sera mis à jour pour 2017 après la clôture de l'exercice de reclassement.

Catégorie et grade	Effectifs en activité au 1er janvier 2016		Membres du personnel promus/reclassés en 2017 ¹⁷⁸		Nombre moyen d'années dans leur grade des membres du personnel reclassés/promus
	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	
AST7					
AST6		8		s.o.	s.o.
AST5		10		1	2,6
AST4		12		3	2,0
AST3		11		3	2,7
AST2		1		1	3,0
AST1					
Total AST		44		8	2,57
AST/SC1					
AST/SC2					
AST/SC3					
AST/SC4					
AST/SC5					
AST/SC6					
Total AST/SC		0		0	
Total		115		28	2,60

Tableau 2 – Reclassement des agents contractuels

Le deuxième reclassement des agents contractuels a eu lieu en 2017.

Groupe de fonctions	Grade	Effectifs en activité au 1er janvier 2016	Membres du personnel reclassés en 2017	Nombre moyen d'années dans leur grade des membres du personnel reclassés
AC IV	18			
	17			
	16	1	S.O.	2,0
	15	1	S.O.	S.O.
	14	8	4	2,6
	13	1	S.O.	S.O.
AC III	12			
	11			
	10	1	S.O.	S.O.
	9			
	8			
AC II	7			
	6			
	5			
	4			
AC I	3			
	2			
	1			
Total		12	4	2,3

C. Politique de mobilité

L'introduction d'une nouvelle catégorie d'agents temporaires (AT 2f) pour les agences dans le nouveau statut des fonctionnaires et régime applicable aux autres agents de l'Union européenne, entrée en vigueur le 1er janvier 2014, facilite la mobilité au sein d'eu-LISA et entre les agences.

En 2015, eu-LISA a adopté une décision type¹⁷⁹ sur le recrutement et l'utilisation d'agents temporaires (AT 2f). En raison de la structure et du développement organisationnels d'eu-LISA, les besoins et possibilités de mobilité interne sont évalués pour chaque poste vacant ou nouveau poste créé. En outre, les transferts du poste peuvent être pris en considération.

Deux mutations et changements de fonctions internes ont eu lieu en 2017: le chef de la «Conception des services et services transversaux» (SDT) de l'unité «Gestion et maintenance des applications» a été transféré au Bureau de gestion des projets d'entreprise (BGPE) sous la supervision directe du directeur exécutif, avec effet au 1er juin 2017, et le chef de l'unité «Opérations et infrastructures» a été muté et affecté au poste de chef de l'unité «Gestion et maintenance des applications», avec effet au 16 juin 2017.

La mobilité interinstitutionnelle est également une réalité au sein d'eu-LISA. En 2017, deux personnes ont quitté eu-LISA pour travailler pour la Commission européenne, le Parlement européen et une autre agence de l'UE et, parmi les 14 nouvelles recrues, quatre personnes venaient d'une autre institution, agence ou organe de l'UE.

D. Équilibre hommes-femmes et équilibre géographique

La répartition entre les hommes et les femmes au sein du personnel, ventilée par type de fonction et par niveau, est présentée dans le tableau ci-dessous.

Personnel d'eu-LISA par sexe

¹⁷⁹ Décision n° 2015-166 du conseil d'administration d'eu-LISA du 15 novembre 2015 établissant les modalités générales d'exécution relatives à la procédure régissant le recrutement et l'utilisation d'agents temporaires au titre de l'article 2, point f), du régime applicable aux autres agents de l'Union européenne.

Sexe	Administrateurs			Assistants		Total
	AT	AC	END	AT	AC	
Hommes	56	18	5	29	5	113
Femmes	15	9	2	14	0	40
Effectifs totaux	71	27	7	43	5	153

L'absence manifeste d'équilibre entre les hommes et les femmes au sein de l'agence eu-LISA est due au fait que la plupart des postes informatiques du département «Opérations» de l'Agence à Strasbourg sont occupés par des hommes. Le nombre de candidatures reçues dans le cadre des recrutements témoigne également de l'intérêt accru des hommes pour un emploi au sein d'eu-LISA.

En 2014, eu-LISA a introduit les horaires flexibles afin de favoriser la conciliation de la vie privée et de la vie professionnelle de son personnel. En 2015, dans le même but, l'Agence a introduit le télétravail¹⁸⁰, et ces politiques sont restées en vigueur en 2017.

Équilibre géographique

Vingt-et-une nationalités de l'UE sont représentées parmi le personnel recruté d'eu-LISA.

La large représentation géographique du personnel obtenue par le recrutement contribue à la diversité culturelle et aux échanges mutuels. Les principales installations d'eu-LISA se trouvant à Tallinn et à Strasbourg, l'Agence considère comme naturelle la surreprésentation du personnel estonien et français, qui atteint 30 % des effectifs dans les sites respectifs, et estime qu'elle ne constitue pas une distorsion majeure de l'équilibre géographique. Le fait que le groupe de personnel français est le plus important numériquement résulte du fait que la partie du personnel travaillant pour les autorités françaises sur des projets de TI et transférée à l'Agence lors de sa création a rejoint les rangs d'eu-LISA à l'issue du concours ouvert pour ces postes extrêmement spécialisés.

Les nationalités représentées au sein du personnel d'eu-LISA (agents temporaires) ventilées par groupe de fonctions sont présentées dans le tableau ci-dessous.

¹⁸⁰ Décision n° 2015-100 du conseil d'administration d'eu-LISA du 11 novembre 2015 sur la mise en œuvre par analogie de la décision de la Commission du 16 décembre 2016 modifiant l'article 7, paragraphes 5 et 7 de la décision C(2009)10224 de la Commission du 18 décembre 2009 relative à la mise en œuvre du télétravail dans les services de la Commission pour la période de 2010 à 2015.

Personnel d'eu-LISA par nationalité

eu-LISA – état du recrutement au 31.12.2017				
Nationalité	AD	AST	Total AD + AST	Pourcentage
Autriche (AT)	0	0	0	0
Belgique (BE)	3	4	7	6,19
Bulgarie (BG)	3	0	3	2,65
Croatie (HR)	1	0	1	0,88
Chypre (CY)	0	0	0	0
Tchéquie (CZ)	1	1	2	1,77
Danemark (DK)	0	0	0	0
Estonie (EE)	5	6	11	9,73
Finlande (FI)	0	1	1	0,88
France (FR)	18	9	27	23,01
Allemagne (DE)	4	1	5	4,42
Grèce (EL)	6	1	7	6,19
Hongrie (HU)	4	2	6	5,31
Irlande (IE)	1	0	1	0,88
Italie (IT)	8	1	9	7,96
Lettonie (LV)	0	3	3	2,65
Lituanie (LT)	1	3	4	3,54
Luxembourg (LU)	0	0	0	0
Malte (MT)	0	0	0	0
Pays-Bas (NL)	0	1	1	0,88
Pologne (PL)	4	2	6	5,31
Portugal (PT)	1	2	3	2,65
Roumanie (RO)	7	4	11	9,73

eu-LISA – état du recrutement au 31.12.2017				
Nationalité	AD	AST	Total AD + AST	Pourcentage
Slovaquie (SK)	2	0	2	1,77
Slovénie (SI)	0	0	0	0
Espagne (ES)	2	1	3	2,65
Suède (SE)	0	0	0	0
Royaume-Uni (UK)	0	1	1	0,88
Effectifs totaux	71	43	114	100,00

Pour parvenir à une représentation des nationalités atteignant des pourcentages analogues à la représentation des nationalités dans la population générale de l'UE, l'Agence ajoute depuis octobre 2014 des messages spécifiques dans tous ses avis de vacance afin d'encourager les candidats originaires de pays sous-représentés au sein d'eu-LISA à présenter leur candidature.

Les nationalités des autres catégories de personnel d'eu-LISA (agents contractuels et experts nationaux détachés) sont présentées dans le tableau ci-dessous.

Agents contractuels et END d'eu-LISA par nationalité

Nationalité	eu-LISA – état du recrutement au 31.12.2017		
	AC GF IV	AC GF III	END
Autriche (AT)			
Belgique (BE)	1		
Bulgarie (BG)			1
Croatie (HR)	1		
Chypre (CY)			
Tchéquie (CZ)			
Danemark (DK)			
Estonie (EE)	1	2	0
Finlande (FI)			
France (FR)	9	3	

Nationalité	eu-LISA – état du recrutement au 31.12.2017		
	AC GF IV	AC GF III	END
Allemagne (DE)			2
Grèce (EL)	4		3
Hongrie (HU)			
Irlande (IE)			
Italie (IT)	1		1
Lettonie (LV)	1		
Lituanie (LT)			
Luxembourg (LU)			
Malte (MT)			
Pays-Bas (NL)			
Pologne (PL)	1		
Portugal (PT)	1		
Roumanie (RO)	4		0
Slovaquie (SK)	1		
Slovénie (SI)			
Espagne (ES)	2		
Suède (SE)			
Royaume-Uni (UK)			
Effectifs totaux	27	5	7

La difficulté inhérente à attirer des candidats de certains pays est due à la combinaison de plusieurs facteurs affectant négativement les conditions par rapport à leur pays d'origine, comme dans le cas de la Suède, du Royaume-Uni ou de l'Allemagne. Ces facteurs incluent des coûts relativement élevés du logement pour les étrangers, l'éloignement par rapport au lieu d'origine de nombreux membres du personnel de l'Agence et le coût élevé du transport pour s'y rendre, les conditions de travail générales qui ne sont pas propices à trouver un emploi pour les membres de la famille du personnel d'eu-LISA dans les lieux d'affectation et le faible coefficient de correction à Tallinn.

Le problème de l'équilibre géographique reste à l'ordre du jour et cet aspect sera pris en compte dans les futures procédures de recrutement. La priorité de la procédure de sélection continuera d'être centrée sur les compétences des candidats. Cependant, dans les cas où deux candidats obtiennent le même nombre de points pour leur évaluation, il sera recommandé de recruter les ressortissants des pays qui n'ont pas atteint le niveau de recrutement sur le plan de la représentation géographique afin de parvenir à un meilleur équilibre et de maintenir la diversité déjà atteinte.

E. Scolarisation

Conformément au règlement fondateur, les États membres de l'UE dans lesquels eu-LISA est établie offrent les meilleures conditions possibles pour garantir le bon fonctionnement de l'Agence, par exemple une scolarisation multilingue et à vocation européenne.

Depuis septembre 2013, Tallinn offre aux enfants des membres du personnel la possibilité de poursuivre des études conformément au programme agréé des Écoles européennes (type II). Vingt-et-un enfants du personnel d'eu-LISA fréquentent l'École européenne de Tallinn.

L'École européenne (type II) de Strasbourg a été fondée en septembre 2008. Quarante-et-un enfants des membres du personnel d'eu-LISA fréquentaient l'École européenne de Strasbourg en 2017.

Un accord signé en 2014 avec la Commission européenne sur la contribution financière aux Écoles européennes de Tallinn et de Strasbourg détermine la contribution annuelle que l'Agence doit verser en fonction du nombre d'enfants du personnel d'eu-LISA.

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

Pour aider le personnel ayant des enfants de moins de quatre ans, que les Écoles européennes ne peuvent prendre en charge, eu-LISA a introduit en 2014 une indemnité de garderie destinée à rembourser les coûts liés à la prise en charge des jeunes enfants dans les crèches et les écoles maternelles ayant signé des contrats de service avec l'Agence. Cette initiative se poursuivra également dans le futur, étant donné qu'elle a eu une incidence positive sur l'acceptation des offres d'emploi, en particulier à Tallinn, où il est relativement difficile de fournir ce type d'aide aux mères qui travaillent, même si le nombre de membres du personnel bénéficiant de ce service a diminué car certains enfants ont déjà atteint l'âge scolaire. Douze membres du personnel ont eu recours aux services de garderie.

Annexe V: Bâtiments

Informations à fournir par bâtiment	Nom, lieu et type de bâtiment	Autres commentaires
	eu-LISA Vesilennuki 5, Tallinn, Estonie	
Surface (m ²)	4 397,3	
Dont espaces de bureaux	1 161,4	
Dont autres espaces	3 235,9	
Loyer annuel (en EUR)	s.o.	
Type et durée du contrat de location	s.o.	
Subvention ou aide du pays d'accueil	L'Estonie a construit et transféré le nouveau siège de l'Agence dans le cadre d'une opération sans contrepartie.	
Valeur actuelle du bâtiment	Juste valeur marchande du terrain transféré à la date du transfert: 3,16 millions d'EUR Valeur de construction des biens immobiliers transférés: 8,5 millions d'EUR	

Informations à fournir par bâtiment	Nom, lieu et type de bâtiment	Autres commentaires
	18 rue de la Faisanderie, 67100 Strasbourg, France	Ce projet immobilier, lancé en 2014, se trouve en phase de réception.
Surface (m ²)	7 842	
Dont espaces de bureaux	2 100	
Dont autres espaces	5 742	
Loyer annuel (en EUR)		Le 3.2.2017, l'Agence a racheté les conteneurs de bureau modulaires loués précédemment pour un montant de 60 000 EUR (nets).
Type et durée du contrat de location	s.o.	

Subvention ou aide du pays d'accueil	La France a cédé l'ensemble des locaux à eu-LISA pour la somme de 1 EUR le 29 mai 2013	
Valeur actuelle du bâtiment	Valeur du bâtiment: 653 093 EUR (valeur comptable nette au 31.12.2017) Valeur des terrains: 1 665 315 EUR (valeur comptable nette au 31.12.2017) Bâtiment en construction: 18 987 421,94 EUR (valeur comptable nette au 30.9.2018)	

Informations à fournir par bâtiment	Nom, lieu et type de bâtiment	Autres commentaires
	Unité centrale fédérale de sauvetage autrichienne – centre de sauvetage de St Johann im Pongau, Autriche	Installations de sauvetage
Surface (m ²)	626	
Dont espaces de bureaux	223	
Dont autres espaces	403	
Loyer annuel (en EUR)	591 328	Dépenses opérationnelles
Type et durée du contrat de location	Accord opérationnel à durée indéterminée avec la République d'Autriche	
Subvention ou aide du pays d'accueil	s.o.	
Valeur actuelle du bâtiment	Données non disponibles	

Informations à fournir par bâtiment	Nom, lieu et type de bâtiment	Autres commentaires
	Bureau de liaison d'eu-LISA, 20 avenue d'Auderghem, 1040 Bruxelles 98 m ² (quatre bureaux au deuxième étage)	
Surface (m ²)	98	
Dont espaces de bureaux	98	

Loyer annuel (en EUR)	20 433	
Type et durée du contrat de location	Contrat de location	
Subvention ou aide du pays d'accueil	s.o.	
Valeur actuelle du bâtiment	s.o.	

Projet de construction à Strasbourg

Ce projet immobilier, lancé en 2014, se trouve en phase de réception.

Nouveau projet de construction à Strasbourg

L'Agence s'attend à une nouvelle augmentation significative du nombre de membres du personnel (ainsi que du nombre de contractants régulièrement présents sur le site) à la suite des nouveaux systèmes et des nouvelles tâches qui lui sont assignés. Sur la base des informations actuelles, les effectifs présents sur le site opérationnel de Strasbourg passeront de 158 en 2018 à 287 en 2022, une augmentation incompatible avec la taille du site opérationnel, même une fois le projet de reconstruction achevé. Outre le personnel statutaire mentionné ci-dessus, l'Agence met quotidiennement un espace de travail à la disposition de différents contractants. D'après les prévisions, jusqu'à 140 contractants seront présents sur le site. Par conséquent, eu-LISA fournira jusqu'à 427 espaces de travail sur le site opérationnel de Strasbourg. En outre, en raison du mandat étendu de l'agence eu-LISA (les nouveaux systèmes qui seront confiés à l'Agence et les nouveaux services qui seront mis à la disposition des États membres), il est nécessaire de disposer d'une capacité de centre de données plus importante que celle qui existe aujourd'hui ou qui aurait pu être jugée nécessaire en 2014, lorsque le premier projet de construction a été mis au point. Par ailleurs, des modifications importantes des systèmes déjà gérés par eu-LISA sont attendues.

Compte tenu de l'expérience acquise et des enseignements tirés du projet de reconstruction actuel, l'agence eu-LISA entend déléguer la conception en rapport avec le projet de construction à un pouvoir adjudicateur, sélectionné au moyen d'une procédure de passation de marché. Le pouvoir adjudicateur délégué se verra attribuer un mandat pour agir au nom de l'Agence et pour gérer le projet dans son ensemble, en lieu et place d'eu-LISA en qualité de titulaire du projet. Il recevra des orientations et des instructions sur les objectifs à atteindre sur la base de ce mandat. Les travaux de reconstruction seront exécutés au cours des années suivantes par un tiers, sélectionné dans le cadre d'une procédure de passation de marché distincte.

L'étude de faisabilité présentée au conseil d'administration en 2017 a fourni des indications concernant le calendrier et le budget prévisionnels du projet. Toutefois, une évaluation et des études plus détaillées doivent être réalisées dans le cadre d'un dossier de décision en cours au moment de la rédaction du présent document et qui sera présenté en novembre 2018.

Projet de construction d'un siège à Tallinn

La décision de construire un nouveau bâtiment pour le siège permanent d'eu-LISA à Tallinn (Estonie) a été prise. Le bâtiment a été livré le 6 juillet 2018 par le ministère de l'intérieur d'Estonie. Les dépenses du projet ont été prises en charge par le gouvernement estonien et confirmées par une décision du gouvernement. L'agence eu-LISA a commencé ses activités quotidiennes au nouveau siège le 16 juillet 2018.

Annexe VI: Privilèges et immunités

Privilèges de l'Agence	Privilèges accordés au personnel	
	Protocole sur les privilèges et immunités/Statut diplomatique	Éducation/garderie
<p>Si les membres du personnel statutaire d'eu-LISA à Tallinn n'étaient pas des résidents permanents en Estonie avant leur recrutement par l'Agence, ils percevront du gouvernement estonien le remboursement du montant de la TVA payée sur les achats de biens en Estonie (remboursement limité à une liste de produits spécifique) pendant un an à compter de leur prise de fonction à l'Agence de Tallinn afin de faciliter leur installation en Estonie.</p> <p>Le personnel statutaire d'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>Article 12 de l'accord de siège conclu entre eu-LISA et la République d'Estonie.</p>	<p>Une École européenne agréée a été créée à Tallinn à l'automne 2013. L'École européenne propose le programme de type II aux niveaux maternel, primaire et secondaire. L'École européenne accueille les enfants dès l'âge de quatre ans.</p>
<p>Le personnel statutaire d'eu-LISA à Strasbourg et les membres de la famille qui composent leur ménage sont exonérés de toutes les cotisations obligatoires au régime français de la sécurité sociale dans la mesure où ils sont couverts par le régime des prestations sociales applicables aux fonctionnaires et autres agents de l'Union. Dans la mesure où ils sont couverts par le régime de sécurité sociale de leur pays d'origine, les experts détachés sont également exonérés de toutes les cotisations obligatoires au régime</p>	<p>Article 13 de l'accord sur le site technique de l'Agence de l'Union européenne pour la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice conclu entre eu-LISA et le gouvernement français.</p>	<p>Le gouvernement français s'est engagé à trouver la meilleure solution possible pour assurer l'instruction des enfants des membres du personnel de l'Agence et des membres de la famille qui composent leur ménage et pour leur proposer un enseignement primaire et secondaire adapté à leurs besoins individuels et la possibilité d'obtenir des diplômes reconnus internationalement. Le gouvernement s'est, par ailleurs, engagé à faire en sorte que les enfants des membres du personnel de l'Agence et les membres de la famille qui composent leur ménage aient accès à l'École européenne de Strasbourg, qui offre un baccalauréat reconnu par tous les</p>

Privilèges de l'Agence	Privilèges accordés au personnel	
	Protocole sur les privilèges et immunités/Statut diplomatique	Éducation/garderie
français de la sécurité sociale.		États membres de l'UE, conformément à l'article 4 de la convention d'agrément et de coopération entre le conseil supérieur des Écoles européennes et l'École européenne de Strasbourg, signé à Bruxelles le 24 mai 2011.

Annexe VII: Évaluations

Évaluations ex ante

S'agissant des dispositions de l'article 29, paragraphe 5, du règlement financier-cadre, en juin 2017, le conseil d'administration, tenant compte du processus et des documents collatéraux pour les évaluations ex ante, a décidé d'adopter une procédure et une politique d'évaluation ex ante et a autorisé le directeur exécutif à réaliser des ajustements supplémentaires au processus et à la documentation collatérale selon les besoins. Le conseil d'administration a invité le directeur exécutif à procéder à la mise en œuvre pilote du processus et à faire part de ses résultats au cours de la réunion habituelle du conseil d'administration en novembre 2017, lors de laquelle une décision serait prise sur le montant seuil à appliquer lors du choix des activités pour l'évaluation ex ante.

En novembre 2017, le conseil d'administration a décidé d'adopter les critères proposés pour la sélection de projets en vue d'une évaluation ex ante, comme indiqué dans le document 2017-173 de l'Agence. En ce qui concerne cette décision, les projets suivants, inclus dans le DP 2019-2021, feront l'objet d'une évaluation ex ante:

- périmètre du réseau étendu unique – étude et conception (point 2.3.1.26);
- mise en œuvre de la phase 2 de l'AFIS du SIS II (point 2.3.1.21).

Évaluation des performances des systèmes

Le conseil d'administration a approuvé un accord de niveau de service type (document 2013-084) afin d'évaluer et de contrôler les performances des systèmes dont la gestion lui est confiée et de contribuer à la mise en œuvre des exigences de l'article 12, paragraphe 1, point t), du règlement (UE) n° 1077/2011¹⁸¹ du Parlement européen et du Conseil du 25 octobre 2011 en ce qui concerne la réalisation de rapports sur le fonctionnement technique du SIS II et du VIS.

Normes de contrôle interne

Le cadre des 16 normes de contrôle interne, adopté par le conseil d'administration d'eu-LISA par sa décision n° 057-2014 du 15 juin 2014, est le cadre utilisé pour les critères de contrôle interne d'eu-LISA. La décision du conseil d'administration a confirmé la validité du cadre pour l'organisation et a confié au directeur exécutif l'application de ces normes. Les normes de contrôle interne concernent différents secteurs d'activité de l'organisation, tous d'égale importance. Tout en s'efforçant de réaliser les objectifs découlant du cycle de planification de l'Agence, eu-LISA vise à atteindre la conformité avec les NCI et à la maintenir de façon à prouver sa bonne gouvernance dans ses actions et activités ainsi qu'à l'égard de ses parties prenantes. Selon la procédure annuelle, le coordinateur du contrôle interne de l'Agence rencontrera au début de l'année 2019 les

¹⁸¹ Remplacé par la nouvelle base juridique d'eu-LISA, article 19, paragraphe 1, point ff), du règlement (UE) n° 2018/1726 du Parlement européen et du Conseil du 14 novembre 2018.

responsables et le personnel d'eu-LISA chargés des NCI (par exemple, le délégué à la protection des données) afin d'évaluer les résultats des activités de 2018 en matière de NCI et de dresser les listes individuelles des mesures à prendre afin de poursuivre la mise en conformité ou de préserver la conformité avec les normes de contrôle interne d'eu-LISA en 2019.

Le tableau suivant présente les 16 normes de contrôle interne et leur raison d'être.

Numéro	Intitulé	Définition
NCI 1	Mission	La raison d'être d'eu-LISA est clairement définie dans des déclarations de mission actualisées et concises, élaborées sous l'angle des clients de l'Agence.
NCI 2	Valeurs éthiques et organisationnelles	La direction et le personnel mesurent l'importance des valeurs éthiques et organisationnelles qui s'imposent, les partagent et s'y tiennent par leur comportement et leurs décisions.
NCI 3	Affectation du personnel et mobilité	L'affectation et le recrutement du personnel sont conformes aux objectifs et priorités d'eu-LISA. La direction encourage et planifie la mobilité du personnel afin de trouver le juste équilibre entre continuité et renouvellement.
NCI 4	Évaluation et développement du personnel	Les performances du personnel sont évaluées chaque année. Des mesures adéquates sont prises pour développer les compétences nécessaires à la réalisation des objectifs fixés.
NCI 5	Objectifs et indicateurs de performance	Les objectifs d'eu-LISA sont clairement définis et mis à jour si nécessaire. Ils sont formulés de manière à permettre le contrôle de leur réalisation. Des indicateurs clés de performance sont élaborés afin d'aider la direction à évaluer et rédiger des rapports sur les progrès dans la réalisation des objectifs.
NCI 6	Processus de gestion des risques	Un processus de gestion des risques conforme aux dispositions et lignes directrices applicables est intégré dans la programmation annuelle des activités.
NCI 7	Structure opérationnelle	La structure opérationnelle d'eu-LISA soutient la prise de décisions efficaces par une délégation de pouvoirs appropriée. Les risques associés aux fonctions sensibles d'eu-LISA sont gérés par des contrôles d'atténuation des risques et, en fin de compte, par la mobilité du personnel. Des structures adéquates de gouvernance des TI sont en place.
NCI 8	Processus et procédures	Les processus et procédures d'eu-LISA utilisés pour la mise en œuvre et le contrôle de ses activités sont efficaces et efficaces, dûment documentés et conformes aux dispositions en vigueur. Ils comprennent des modalités destinées à garantir la séparation des tâches et à suivre et approuver au préalable les dérogations aux contrôles ou les écarts par rapport aux politiques et aux procédures.
NCI 9	Supervision par la direction	La supervision par la direction est destinée à garantir que les activités sont exécutées de façon efficace et efficiente et dans le respect des dispositions en vigueur.
NCI 10	Continuité des activités	Des mesures adéquates sont en place pour assurer la continuité du service en cas d'interruption «de routine». Des plans de continuité des activités sont en place pour veiller à ce qu'eu-LISA soit en mesure de continuer à fonctionner dans la mesure du possible, quelle que soit la nature d'une

		perturbation majeure.
NCI 11	Gestion des documents	Des processus et procédures adéquats sont en place pour garantir que la gestion des documents d'eu-LISA est sécurisée, efficace (notamment en ce qui concerne la récupération des données appropriées) et conforme à la législation en vigueur.
NCI 12	Information et communication	La communication interne permet à la direction et au personnel d'assumer leurs responsabilités de manière efficace et efficiente, notamment dans le domaine du contrôle interne. Le cas échéant, eu-LISA dispose d'une stratégie de communication externe afin de garantir que sa communication externe est efficace, cohérente et conforme aux messages politiques clés de la Commission. Les systèmes d'information utilisés et/ou gérés par eu-LISA (lorsqu'eu-LISA en est le propriétaire) sont adéquatement protégés contre les menaces à leur confidentialité et à leur intégrité.
NCI 13	Rapports comptables et financiers	Des procédures et contrôles adéquats sont en place pour garantir l'exactitude, l'exhaustivité et la fourniture en temps opportun des données comptables et les informations connexes utilisées pour l'établissement des comptes annuels et des rapports financiers de l'organisation.
NCI 14	Évaluation des activités	L'évaluation des programmes de dépenses, de la législation et d'autres activités n'entraînant pas de dépenses est réalisée afin d'évaluer les résultats, les effets et les besoins que ces activités visent à atteindre et à satisfaire.
NCI 15	Évaluation des systèmes de contrôle interne	La direction évalue l'efficacité des systèmes clés de contrôle interne d'eu-LISA, y compris les processus menés par les organes exécutifs, au moins une fois l'an.
NCI 16	Capacité d'audit interne	eu-LISA dispose d'une capacité d'audit interne (CAI) qui fournit des services de conseil et d'assurance indépendants et objectifs, destinés à apporter une valeur ajoutée et à améliorer les opérations de l'Agence.

Plan d'action sur les conclusions de l'évaluation de l'Agence

2016-141

De	Directeur exécutif
À	Membres du conseil d'administration
Doc. préc.	-
Objet	Rapport sur les conclusions de l'évaluation de l'Agence

1. Introduction

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

L'Agence gère actuellement le système d'information sur les visas (VIS), le système d'information Schengen (SIS) et Eurodac. Ces systèmes sont essentiels au fonctionnement normal de l'espace Schengen, à la gestion efficace de ses frontières extérieures et à la mise en œuvre des politiques communes de l'UE en matière de visas et d'asile. De plus, la disponibilité de ces systèmes est une des mesures visant à garantir la libre circulation des citoyens de l'Union à l'intérieur de l'espace Schengen. À l'avenir, eu-LISA pourrait également être responsable de l'élaboration, de la mise en œuvre et de la gestion opérationnelle d'autres systèmes d'information à grande échelle dans le domaine de la justice et des affaires intérieures (JAI) – le système européen d'entrée/sortie (EES), le système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages (ETIAS), etc. – à condition que les instruments juridiques pertinents soient adoptés par les colégislateurs.

Conformément à l'article 31, paragraphe 1¹⁸², du règlement fondateur de l'Agence, la Commission a procédé à la première évaluation de l'Agence dans les trois ans suivant le début de ses activités, avec l'aide d'un prestataire externe (Ernst and Young, EY). L'évaluation a été réalisée en étroite coopération avec le conseil d'administration (CA) d'eu-LISA et l'Agence proprement dite.

L'évaluation a été réalisée sur une période d'une année (de mars 2015 à mars 2016) et couvrait la période comprise entre le 1er décembre 2012 et le 30 septembre 2015. Sur la base de cette évaluation, la Commission, après consultation du conseil d'administration, formulera des recommandations concernant les modifications à apporter au règlement fondateur de l'Agence. Ces recommandations, ainsi que l'avis du conseil d'administration, seront transmis au Parlement européen, au Conseil et au Contrôleur européen de la protection des données.

Ce document contient des plans d'action relatifs aux recommandations individuelles résultant de l'évaluation. Ces plans d'action répondent à la question suivante: **quelles** mesures l'Agence projette-t-elle de mettre en œuvre pour donner suite aux recommandations? La **manière** dont ces actions seront mises en œuvre dépendra des décisions opérationnelles de l'Agence une fois les plans d'action adoptés.

Les plans d'action proposés ne portent que sur les recommandations qui ne nécessitent pas de modifications du règlement fondateur de l'Agence.

2. Vue d'ensemble des conclusions de l'évaluation

L'évaluation a confirmé que l'Agence apportait une valeur ajoutée aux États membres et à l'UE dans son ensemble, en sa qualité de responsable de la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice. En outre, l'évaluation a montré que l'Agence remplissait effectivement son mandat, défini dans le règlement, et était en mesure d'assumer les nouvelles

¹⁸² Règlement eu-LISA du 25 octobre 2011

tâches qui lui sont confiées de manière efficace et efficiente. Elle a également conclu qu'eu-LISA avait effectivement contribué à l'établissement d'une gestion plus coordonnée, efficace et cohérente des systèmes d'information à grande échelle, facilitant ainsi la mise en œuvre des politiques concernées dans le domaine de la justice et des affaires intérieures.

Dans le même temps, l'évaluation a mis en évidence certaines possibilités d'amélioration sur le plan des opérations, des processus et de l'organisation. La grande majorité de ces possibilités peuvent être réalisées grâce à des changements structurels, organisationnels et/ou de personnel et/ou des modifications des pratiques et documents de travail d'eu-LISA. L'évaluation a également établi la nécessité éventuelle de réviser ou d'élargir les missions confiées à eu-LISA par le règlement fondateur de l'Agence et par d'autres instruments juridiques pertinents.

3. Recommandations d'évaluation et suites données à celles-ci

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

Chaque recommandation est accompagnée d'une note (critique, très importante, importante, mineure), les notes étant attribuées en tenant compte de la nécessité et du délai de mise en œuvre requis. L'incidence des recommandations a été analysée du point de vue financier, juridique et organisationnel également.

La représentation et l'analyse des recommandations réalisées par l'Agence dans le présent rapport suivent la logique du rapport d'évaluation. Les recommandations ont été réparties en deux grands groupes:

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

Les recommandations du deuxième groupe peuvent être ventilées davantage:

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

L'Agence a réalisé son analyse sur la base de trois critères:

- possibilité de mise en œuvre de la recommandation par l'Agence (peut être mise en œuvre, ne peut pas être mise en œuvre);
- état d'avancement de la mise en œuvre (mise en œuvre, en cours, à mettre en œuvre);
- délai de mise en œuvre (court terme, moyen terme, long terme).

Sur la base de ces éléments, le résumé de la position de l'Agence en ce qui concerne les recommandations du deuxième groupe s'établit comme suit:

- 21 recommandations ont déjà été mises en œuvre en parallèle et indépendamment du processus d'évaluation;
- 15 recommandations sont en cours de mise en œuvre, la mise en œuvre ayant débuté indépendamment des conclusions du rapport d'évaluation;
- 15 recommandations sont acceptées par l'Agence et seront mises en œuvre à court ou moyen terme;
- 3 des recommandations ne peuvent être mises en œuvre par l'Agence.

Le présent document fournit des plans d'action individuels pour les recommandations des deuxième et troisième groupes de l'annexe I.

4. Conclusion

Le présent document détaille les modalités de mise en œuvre de chacune des recommandations considérées comme acceptées par eu-LISA. En fonction de la nature des activités (court ou long terme), elles seront intégrées dans la planification annuelle de l'Agence.

Il convient de noter que le principal défi à relever par l'Agence en ce qui concerne la mise en œuvre des recommandations du rapport d'évaluation résidera dans l'attribution des ressources internes nécessaires. L'Agence tient également à rappeler que la mise en œuvre du plan d'action fera double emploi avec la mise en œuvre d'initiatives stratégiques telles que le système d'entrée/sortie et d'autres initiatives (refonte d'Eu-rodac, ETIAS, etc., sous réserve de l'adoption des instruments juridiques pertinents). Par conséquent, il est très probable que l'Agence aura besoin d'un soutien sous la forme de ressources humaines pour pouvoir accomplir toutes les tâches nécessaires liées à la mise en œuvre des recommandations, tout en mettant l'accent, dans le même temps, sur les activités opérationnelles et les initiatives stratégiques.

Annexe I: Plans d'action relatifs aux recommandations individuelles

1. **Recommandation R 3.5:** *Bien qu'il existe un plan de reprise après sinistre (PRS) et un plan de continuité des activités (PCA) par système, l'Agence devrait veiller à ce que tous les scénarios éventuels (par exemple la nécessité de transférer simultanément les trois systèmes vers le site de secours) soient pris en considération en vue de leur définition au niveau de l'organisation. La séquence de basculement/retour entre les trois systèmes doit être formellement définie et approuvée par le conseil d'administration. L'organisation actuellement mise en œuvre pour le PRS et le PCA devrait être conforme aux besoins opérationnels des États membres et aux principales pratiques du secteur, notamment sur le plan de la portée, des rôles et des responsabilités, des essais (périodicité, procédures et scénarios) et des procédures d'urgence.*

Note: Critique

ACTION	ENTITÉ RESPONSABLE	DATE DE DÉBUT	DATE D'ÉCHÉANCE	RISQUES POTENTIELS	RÉSULTAT
Préparer un projet de proposition concernant la séquence de basculement/retour de tous les systèmes pendant le transfert complet des opérations vers l'UCS.	eu-LISA	Janvier 2017	Avril 2017		Projet de proposition pour la séquence de basculement
Adoption interne de la proposition	eu-LISA	Avril 2017	Mai 2017		Projet de proposition adopté
Consultation des groupes consultatifs (GC) au sujet de la proposition	GC	Juin 2017	Juin 2017	Absence d'accord entre les GC sur la proposition	Projet de proposition convenu
Discussion et adoption de la proposition au CA	CA	Novembre 2017	Novembre 2017	Absence d'accord au sein du conseil d'administration	Proposition adoptée
Modification des plans de continuité des activités (PCA) et de reprise après sinistre (PRS) de l'agence, ainsi que de l'ANS standard via procédure écrite	eu-LISA	Novembre 2017	T1 2018		PCA et PRS modifiés

REMARQUES

Le sujet sera abordé lors de la réunion du conseil d'administration en novembre 2017 pour discussion et adoption. Avant cela, la proposition fera l'objet de discussions avec des groupes consultatifs.

Dans le même temps, l'Agence observe qu'un scénario dans lequel le basculement devrait être effectué simultanément sur tous les systèmes déployés à Strasbourg est peu probable. Cela entraînerait une perte totale du site et le PRS de l'Agence serait activé. Cette situation impliquerait un déplacement physique de personnel vers l'UCS et l'activation de celle-ci.

2. **Recommandation R3.6:** *À court terme, l'Agence devrait définir conjointement avec les groupes consultatifs (GC) un objectif de point de reprise (OPR) et un objectif de temps de reprise (OTR) réalistes et faisables pour chaque système d'information à grande échelle.*

Note: **Critique**

ACTION	ENTITÉ RESPONSABLE	DATE DE DÉBUT	DATE D'ÉCHÉANCE	RISQUES POTENTIELS	RÉSULTAT
Préparation du projet de proposition d'OPR et d'OTR pour chaque système	eu-LISA	Février 2017	Mai 2017		Projet de proposition d'OPR et d'OTR
Adoption interne de la proposition relative aux indicateurs communs de l'ANS standard mis à jour, OTR et OPR inclus	eu-LISA	Mai 2017	Juin 2017		Projet de proposition adopté
Consultations des groupes consultatifs	GC	Juin 2017	Juin 2017	Absence d'accord sur la proposition au sein des GC	Projet de proposition convenu
Discussion et adoption de la proposition par le conseil d'administration	CA	No-vembre 2017	No-vembre 2017	Absence d'accord au sein du conseil d'administration	Proposition adoptée
Modification de l'ANS standard pour les systèmes, le PCA et le PRS via procédure écrite	eu-LISA	No-vembre 2017	T1 2018		ANS standard, PCA et PRS modifiés

REMARQUES

Le sujet sera soumis à la discussion lors des réunions des groupes consultatifs de juin 2017 et du conseil d'administration de novembre 2017.

3. **Recommandation R 4.1a:** L'Agence devrait définir et mettre en œuvre une approche de gestion par activité afin de renforcer les capacités de planification de l'agence eu-LISA et de renforcer la transparence et la responsabilité, ainsi que pour faciliter la hiérarchisation des priorités et les compromis en fournissant des données précises sur les coûts. Le personnel technique devrait être associé à l'élaboration de cette approche.

Note: **Critique**

ACTION	ENTITÉ RESPONSABLE	DATE DE DÉBUT	DATE D'ÉCHÉANCE	RISQUES POTENTIELS	RÉSULTAT
Concevoir les termes de références (TdR) relatifs à une étude visant à élaborer une feuille de route pour la mise en œuvre d'une approche de gestion par activité	eu-LISA	Janvier 2017	Avril 2017	Absence de ressources internes suffisantes pour préparer les TdR	TdR
Conclusion d'un contrat avec un fournisseur concernant l'étude (de préférence via CC existant)	eu-LISA	Mai 2017	Juin 2017		Contrat signé
Développement de l'étude	Contractant	Juin 2017	Novembre 2017	Retard dans la réalisation de l'étude	Rapport d'étude et feuille de route
Adoption du rapport d'étude et de la feuille de route	eu-LISA	Novembre 2017	Décembre 2017		Rapport et feuille de route adoptés

Mise en œuvre de la feuille de route ¹⁸³	eu-LISA	Jan- vier 2018	Dé- cembre 2019	Absence de ressources internes suffisantes	Approche de gestion par acti- vité
---	---------	-------------------	--------------------	---	---------------------------------------

REMARQUES

Des mesures importantes ont déjà été prises, telles que la mise en œuvre d'une politique de gestion des actifs et d'un système de suivi du temps. Il convient toutefois de noter que les ressources humaines de l'Agence sont organisées de façon fonctionnelle; elles sont donc utilisées de manière horizontale et ne peuvent être attribuées à un système particulier.

4. **Recommandation R 6.6:** L'Agence devrait veiller, par le biais de son système comptable, à ce que tous les coûts associés à chaque système soient enregistrés (charges de personnel, frais de maintenance, coûts d'évolution) et puissent être identifiés par système.

Note: **Critique**

ACTION	ENTITÉ RESPONSABLE	DATE DE DÉBUT	DATE D'ÉCHÉANCE	RISQUES POTENTIELS	RÉSULTAT
Élaborer les termes de références relatifs à une étude visant à concevoir une feuille de route pour la mise en œuvre d'une approche de gestion par activité.	eu-LISA	Jan- vier 2017	Avril 2017	Absence de ressources internes suffisantes pour préparer les TdR	TdR

¹⁸³ La période de mise en œuvre prévue pourrait changer à la suite de l'étude.

Conclusion d'un contrat avec un fournisseur concernant l'étude (de préférence via CC existant)	eu-LISA	Mai 2017	Juin 2017		Contrat signé
Développement de l'étude	Contractant	Juin 2017	No-vembre 2017	Retard dans la réalisation de l'étude	Rapport d'étude et feuille de route
Adoption du rapport d'étude et de la feuille de route	eu-LISA	No-vembre 2017	Dé-cembre 2017	Retard de l'étude; faible qualité du rapport	Rapport et feuille de route adoptés
Mise en œuvre de la feuille de route ¹⁸⁴	eu-LISA	Jan-vier 2018	Dé-cembre 2019	Absence de ressources internes suffisantes	Approche de gestion par activité

REMARQUES

La mise en œuvre de la recommandation est déjà en cours. Des mesures importantes ont déjà été prises, telles que la mise en œuvre d'une politique de gestion des actifs et d'un système de suivi du temps. Les coûts de maintenance et d'évolution sont connus et indiqués dans les comptes annuels de l'Agence. Il convient toutefois de noter que les ressources humaines de l'Agence sont organisées de façon fonctionnelle; elles sont donc utilisées de manière horizontale et ne peuvent être attribuées à un système particulier.

5. **Recommandation R 3.1:** En ce qui concerne les processus de gestion des incidents et de gestion des problèmes, l'Agence devrait renforcer le suivi des performances en convenant d'indicateurs clés avec le conseil d'administration, tels que le délai moyen nécessaire pour gérer un incident par catégorie, le délai moyen nécessaire pour établir un diagnostic et le délai moyen nécessaire pour résoudre un incident ou un problème par catégorie.

Note: **Très importante**

ACTION	ENTITÉ RESPONSABLE	DATE DE DÉBUT	DATE D'ÉCHÉANCE	RISQUES POTENTIELS	RÉSULTAT
--------	--------------------	---------------	-----------------	--------------------	----------

¹⁸⁴ La période de mise en œuvre prévue pourrait changer à la suite de l'étude.

Concevoir la version préliminaire de l'ensemble d'indicateurs de performance	eu-LISA	No-vembre 2016	Mars 2017	Retards dus à l'absence de ressources internes suffisantes	Version préliminaire de l'ensemble d'indicateurs de performance
Adoption interne de la version préliminaire des indicateurs	eu-LISA	Avril 2017	Mai 2017		Version préliminaire des indicateurs adoptée
Consultation des groupes consultatifs sur la version préliminaire des indicateurs	GC	Juin 2017	Juin 2017	Absence d'accord sur les indicateurs au sein des GC	Version préliminaire de l'ensemble d'indicateurs de performance adoptée
Discussion et adoption de la version préliminaire des indicateurs de performance au CA	CA	No-vembre 2017	No-vembre 2017		Ensemble d'indicateurs de performance adopté
Modification de l'ANS standard pour les systèmes par procédure écrite	eu-LISA	No-vembre 2017	Décembre 2017		ANS standard modifié
Mise en œuvre d'indicateurs dans SMg	eu-LISA	T1 2018	T1 2018		Indicateurs mis en œuvre

REMARQUES

Le sujet sera soumis à la discussion lors des réunions des groupes consultatifs. Les indicateurs convenus seront inclus dans l'ANS standard dans le cadre des examens réguliers effectués.

6. **Recommandation R 3.13:** La maturité des pratiques internes concernant les normes ISO 2700x et la bibliothèque des infrastructures technologiques d'information (ITIL) v3 pourrait être encore améliorée pour permettre à l'Agence de gérer efficacement l'ensemble des risques et menaces de sécurité. L'accent devrait être mis en particulier sur les points suivants:
- mise en œuvre d'indicateurs de performance ITIL v3 et d'indicateurs de sécurité définis par la norme ISO 27004;
 - mise en œuvre de la fonction de gestion de l'architecture transfonctionnelle chargée de la validation de la sélection et de la mise en œuvre des technologies d'infrastructure et d'application.

Note: **Très importante**

ACTION	ENTITÉ RESPONSABLE	DATE DE DÉBUT	DATE D'ÉCHÉANCE	RISQUES POTENTIELS	RÉSULTAT
Préparer un projet de proposition pour les indicateurs de performance ITIL v3 pertinents pour la sécurité, conformément à la norme ISO 27007	eu-LISA	Mars 2017	Mai 2017		Projet de proposition concernant les indicateurs de performance
Adoption interne de la proposition	eu-LISA	Mai 2017	Juin 2017	Retard dans la préparation de la proposition	Projet de proposition adopté
Consultation des groupes consultatifs au sujet de la proposition	GC	Sep-tembre 2017	Oc-tobre 2017	Absence d'accord entre les GC sur la proposition	Projet de proposition convenu
Discussion et adoption de la proposition au CA	CA	No-vembre 2017	No-vembre 2017	Absence d'accord au sein du conseil d'administration	Proposition adoptée
Mise en œuvre des indicateurs adoptés dans SMg. Début des rapports réguliers	eu-LISA	T1 2018	T2 2018		Indicateurs mis en œuvre Rapports standard régulièrement présentés

REMARQUES

Il convient de noter que des indicateurs et des paramètres de performance pertinents ont également été définis et mis en œuvre avec le déploiement de Service Manager 9 au sein de l'Agence. Une démarche identique doit être effectuée pour la fonction de sécurité.

En ce qui concerne la fonction d'architecture, elle ne peut être mise en œuvre **que si** l'Agence reçoit du personnel supplémentaire, compte tenu des limites du tableau des effectifs actuel.

7. **Recommandation R 4.4:** L'Agence devrait veiller à ce que tous les indicateurs clés de performance (KPI) énumérés dans les programmes de travail fassent l'objet d'un suivi et de rapports systématiques dans les documents de rapport de l'Agence et à intervalles réguliers au niveau interne. Il convient également d'inclure tous les KPI qui devraient être développés au titre de la R 3.12.

Note: **Très importante**

ACTION	ENTITÉ RESPONSABLE	DATE DE DÉBUT	DATE D'ÉCHÉANCE	RISQUES POTENTIELS	RÉSULTAT
Établissement de la version finale de l'ensemble révisé de KPI internes par l'Agence	eu-LISA	T1 2017	T1 2017	Retard dû au manque de ressources	Ensemble révisé de KPI d'entreprise
Adoption de l'ensemble révisé de KPI internes par le conseil d'administration	CA	T1 2017	T1 2017	Absence d'accord sur l'ensemble de KPI au sein du conseil d'administration	Ensemble de KPI internes adopté
Incorporation des KPI d'entreprise dans le rapport d'activité annuel consolidé de l'Agence.	eu-LISA	T1 2017	s.o.	Les KPI d'entreprise révisés proposés par eu-LISA n'ont actuellement pas encore été adoptés par le CA.	Données des KPI intégrées dans le rapport d'activité annuel

REMARQUES

Les rapports semestriels ont été modifiés afin d'intégrer les KPI opérationnels définis. Par ailleurs, les indicateurs de performance des processus informatiques sont en cours d'élaboration. Ils seront intégrés dans des rapports réguliers sur le respect des ANS. Dernier point, et non le moindre, la version finale de l'ensemble des KPI d'entreprise est en cours d'établissement, sous réserve de son adoption par le conseil d'administration.

8. **Recommandation R 4.26:** L'Agence devrait définir une stratégie d'approvisionnement. Sur la base de cette stratégie, il convient de définir la stratégie en matière de marchés publics et les principes régissant le recours aux compétences extérieures.

Note: **Très importante**

ACTION	ENTITÉ RESPONSABLE	DATE DE DÉBUT	DATE D'ÉCHÉANCE	RISQUES POTENTIELS	RÉSULTAT
Achèvement de la phase 1 de la stratégie d'approvisionnement	eu-LISA	T4 2016	T4 2016	Retard des travaux du contractant	Version préliminaire finale de la stratégie d'approvisionnement

					pour les services informatiques internes
Élaboration d'une feuille de route pour la mise en œuvre	eu-LISA	T1 2017	T1 2017	Retards dus au manque de ressources	Feuille de route de mise en œuvre
Préparation des documents de passation de marché en vue d'une externalisation	eu-LISA	T2 2017	T3 2017	Retards dus au manque de ressources	Documents de passation de marché
Procédure de passation de marché en vue d'une externalisation	eu-LISA	T4 2017	T2 2018	La complexité de la procédure retarde la mise en œuvre.	Contrat d'externalisation attribué
Lancement de la phase 2 de l'élaboration de la stratégie d'approvisionnement	eu-LISA	T2 2017	T4 2017		Version préliminaire finale de la stratégie d'approvisionnement pour les opérations des systèmes centraux
Présentation et adoption de la stratégie d'approvisionnement pour les systèmes centraux au conseil d'administration	CA	T1 2018	T1 2018	Absence d'accord au sein du conseil d'administration	Stratégie d'approvisionnement adoptée pour les systèmes centraux

REMARQUES

La phase 1 concerne l'approvisionnement en services informatiques internes. La phase 2 concerne l'approvisionnement relatif aux opérations des systèmes centraux et dépend de l'achèvement de la stratégie technologique et de la stratégie de service de l'Agence.

Il convient de noter que la mise en œuvre de la stratégie d'approvisionnement est un processus continu. Il est donc impossible de déterminer une date limite pour sa mise en œuvre.

9. **Recommandation R 4.31:** L'Agence devrait veiller à ce que la vaste expertise présente au sein des groupes consultatifs soit mieux exploitée. Pour ce faire, l'Agence devrait augmenter le nombre de points de dialogue à l'ordre du jour des groupes consultatifs, et informer dûment ces derniers des incidences des futurs projets.

Note: **Très importante**

ACTION	ENTITÉ RESPONSABLE	DATE DE DÉBUT	DATE D'ÉCHÉANCE	RISQUES POTENTIELS	RÉSULTAT
La recommandation a déjà été mise en œuvre.					
REMARQUES					
L'ordre du jour des groupes consultatifs a été amélioré et divisé en points A (pour information, sans discussion) et B (pour discussion et décision). Ce changement permet de consacrer davantage de temps à la discussion sur des sujets importants au sein des groupes consultatifs et de mieux utiliser les compétences pertinentes de leurs membres.					

10. **Recommandation R 3.2:** L'Agence devrait envisager d'inclure un niveau suffisant de contrôles de la qualité des données pour s'assurer que toutes les informations sont indiquées, notamment des contrôles de format et d'achèvement (formats homogènes pour la date, l'état, l'application ou l'environnement informatique concerné, etc.) dans l'outil de gestion des services informatiques (ITSM) mis en œuvre en remplacement de Service Manager 7 (SM7).

Note: **Importante**

ACTION	ENTITÉ RESPONSABLE	DATE DE DÉBUT	DATE D'ÉCHÉANCE	RISQUES POTENTIELS	RÉSULTAT
Conception et mise en œuvre d'un processus d'amélioration continue des services (ACS).	eu-LISA	T2 2017	T4 2017		
Conception du processus d'ACS	eu-LISA	Avril 2017	Juin 2017	Retard dans le lancement de la conception en raison d'un manque de ressources	Version finale du processus d'ACS d'eu-LISA
Accord interne sur le processus d'ACS	eu-LISA	Juin 2017	Sep-tembre 2017	Retard dû à l'absence d'accord	Processus convenu en interne
Mise en œuvre du processus d'ACS	eu-LISA	No-vembre 2017	T1 2018	Retard dû au manque de ressources	Processus d'ACS en place

SM 9 a été mis en œuvre au sein de l'Agence. Un certain nombre de contrôles ont déjà été mis en œuvre. Les étapes suivantes comprennent l'incorporation dans les éditeurs de plateformes de l'Agence et des États membres. L'objectif est de fournir une plateforme de gestion de service universelle au sein de l'Agence, laquelle présentera une vue de bout en bout sur l'état du service.

11. **Recommandation R 3.3.4:** Dans le cadre des activités du support utilisateurs, l'Agence devrait mettre en œuvre un processus de retour d'information afin d'obtenir un retour d'information régulier des États membres concernant le support fourni par l'Agence.

Note: **Importante**

ACTION	ENTITÉ RESPONSABLE	DATE DE DÉBUT	DATE D'ÉCHÉANCE	RISQUES POTENTIELS	RÉSULTAT
Préparer une proposition de modification de l'ANS standard d'eu-LISA, avec un chapitre sur l'enquête de satisfaction des parties prenantes.	eu-LISA	Février 2017	Avril 2017	Retards dans l'élaboration de la proposition	Projet de proposition relatif au nouveau chapitre sur le processus de retour d'information
Adoption interne de la proposition	eu-LISA	Avril 2017	Mai 2017		Projet de proposition adopté
Consultations des groupes consultatifs	GC	Juin 2017	Juin 2017	Absence d'accord sur la proposition au sein des GC	Projet de proposition convenu
Discussion et adoption de la proposition au sein du conseil d'administration	CA	Juillet 2017	Décembre 2017		Proposition de modification de l'ANS standard adoptée
Modification de l'ANS standard avec un nouveau chapitre sur le processus de retour d'information	eu-LISA	Novembre 2017	Février 2018	Absence d'accord sur la proposition au sein des GC	ANS standard modifié

REMARQUES

L'Agence a déjà mis en place ce processus, en organisant au début de chaque année une enquête de satisfaction auprès des clients de tous les États membres pour tous les systèmes. Les résultats de l'enquête sont présentés lors des réunions des GC, de même que les enseignements tirés et les actions proposées pour améliorer la satisfaction générale. L'agence eu-LISA inclura un nouveau chapitre consacré au processus de retour d'information (sur la base de l'enquête de satisfaction des clients) dans la mise à jour prévue de l'ANS standard d'eu-LISA.

12. **Recommandation R 3.8:** À long terme, l'Agence devrait envisager de mettre en œuvre un mécanisme d'attribution dynamique pour que la capacité du VIS s'adapte à l'évolution des besoins en capacité.

Note: **Importante**

ACTION	ENTITÉ RESPONSABLE	DATE DE DÉBUT	DATE D'ÉCHÉANCE	RISQUES POTENTIELS	RÉSULTAT
Suivi et évaluation continus de l'utilisation et des performances de la capacité du VIS en fonction des besoins des États membres et de l'utilisation effective du système	eu-LISA	2012	s.o.	Le manque de ressources empêche l'Agence de planifier les mises à niveau de capacité nécessaires.	Rapports réguliers sur l'état des performances et des capacités du VIS
Dialogue régulier avec les États membres au sein des groupes consultatifs afin d'adapter continuellement les projections de capacité aux besoins réels	GC	2013	s.o.	Manque de données fiables pour quantifier les besoins de capacité	Projections convenues pour les besoins en capacité du système

REMARQUES

Il convient toutefois de noter que l'évolution récente du VIS a sensiblement augmenté le débit tant du VIS que du BMS. Il n'existe par conséquent aucun goulet d'étranglement de capacité dans le système. Néanmoins, l'Agence continuera à suivre et à prévoir de manière proactive les besoins en capacité des systèmes et envisagera la mise en œuvre d'un mécanisme de répartition dynamique si nécessaire à l'avenir.

Enfin, il convient de noter que la mise en œuvre d'un tel mécanisme pourrait nécessiter des modifications de la base juridique du VIS, puisque les quotas de capacité des États membres sont définis de manière explicite.

13. **Recommandation R 3.12:** L'Agence devrait poursuivre ses efforts louables visant à renforcer les processus et les procédures internes conformément aux meilleures pratiques ITIL v3. En particulier, le suivi des performances des processus informatiques mis en œuvre devrait être renforcé par la détermination et la mise en œuvre de KPI appropriés, tels que le nombre d'incidents ouverts dans le domaine de l'infrastructure, le taux de répétition des incidents liés à l'infrastructure, le nombre de problèmes d'infrastructure en gestation et le nombre de modifications apportées à l'infrastructure.

Note: **Importante**

ACTION	ENTITÉ RESPONSABLE	DATE DE DÉBUT	DATE D'ÉCHÉANCE	RISQUES POTENTIELS	RÉSULTAT
La mise en œuvre de cette recommandation dépend du plan d'action relatif à la recommandation R 3.2.					
Étude pour le développement et la mise en œuvre d'un outil d'établissement de rapports avancé	eu-LISA	Sep-tembre 2017	No-vembre 2017	Retard dans le lancement de l'étude	Rapport d'étude et recommandations
Mise en œuvre de l'outil d'établissement de rapports avancé	eu-LISA	Fé-vrier 2018	Juin 2018	Qualité insuffisante du rapport d'étude Manque de ressources pour mettre en œuvre l'outil d'établissement de rapports	Établissement de rapports régulier sur les KPI opérationnels
REMARQUES					

14. **Recommandation R 3.18:** L'Agence devrait déployer sa contribution à la protection des données à Strasbourg soit en réaffectant le délégué à la protection des données (DPD) à Strasbourg, soit en affectant à Strasbourg un DPD adjoint chargé d'apporter son assistance pour les questions de protection des données.

Note: **Importante**

ACTION	ENTITÉ RESPONSABLE	DATE DE DÉBUT	DATE D'ÉCHÉANCE	RISQUES POTENTIELS	RÉSULTAT
Prévoir un poste d'AC à Strasbourg pour la fonction de DPD adjoint dans la planification du personnel pour 2018	eu-LISA	Novembre 2016	Décembre 2016	Nombre total de postes d'AC demandés considérablement réduit	s.o.
Demander au conseil d'administration l'autorisation de recruter en priorité pour pourvoir ce poste dès 2017	eu-LISA	Mars 2017	Mars 2017	Le CA ne donne pas l'autorisation	s.o.
Recrutement du DPD adjoint	eu-LISA	Avril 2017	T2 2018	Absence de candidats adéquats	DPD adjoint déployé à Strasbourg
REMARQUES					
Il convient de noter que le transfert du poste de DPD de Tallinn à Strasbourg n'est pas réalisable. La fonction de DPD fait partie du portefeuille du siège de l'Agence. Par conséquent, l'Agence s'efforcera de créer et de pourvoir le poste de DPD adjoint à Strasbourg.					

15. **Recommandation R 3.21:** L'Agence devrait renforcer les contrôles de qualité et de clarté liés aux rapports et aux documents produits (rapports annuels, rapports statistiques, par exemple).

Note: **Importante**

ACTION	ENTITÉ RESPONSABLE	DATE DE DÉBUT	DATE D'ÉCHÉANCE	RISQUES POTENTIELS	RÉSULTAT
--------	--------------------	---------------	-----------------	--------------------	----------

Examen des processus concernés afin d'intégrer suffisamment de contrôles de qualité supplémentaires des rapports obligatoires	eu-LISA	T3 2017	T4 2017	Le manque de ressources empêche l'accomplissement de la tâche dans les délais.	Proposition d'amélioration des processus concernés
Adoption de la proposition par le comité de direction	eu-LISA	T4 2017	T4 2017		Proposition adoptée
Mise en œuvre de la proposition adoptée	eu-LISA	T1 2018	T1 2018		Amélioration de la qualité des rapports obligatoires

REMARQUES

Les processus internes relatifs à la planification et à la préparation des rapports obligatoires ont été modifiés. L'Agence a introduit dans le flux de travail la publication des versions finales des documents. Cette démarche est nécessaire pour les documents que l'Agence doit produire en vertu du règlement fondateur (article 12¹⁸⁵). Les coûts supplémentaires et le temps nécessaire à ce service ont été pris en considération dans la planification et dans les flux de travail. Toutefois, l'Agence prend note de la difficulté pratique que constituent l'absence d'un nombre suffisant de locuteurs natifs de langue anglaise au sein de l'Agence pour effectuer des contrôles de qualité et de la pénurie générale de personnel dans les fonctions horizontales au sein de l'unité «Coordination générale» (UCG).

Une autre solution pourrait consister à passer un contrat avec une société externe afin de réaliser les contrôles de qualité proposés. Toutefois, compte tenu du volume de documents produits annuellement, cette disposition pourrait entraîner des coûts supplémentaires considérables pour l'Agence.

¹⁸⁵ Règlement eu-LISA du 25 octobre 2011.

16. **Recommandation R 3.22c:** L'Agence devrait consentir des efforts supplémentaires pour garantir la présentation de rapports semestriels à la Commission concernant l'évolution de la recherche pertinente pour la gestion opérationnelle du SIS II, du VIS et d'Eurodac, conformément à l'article 15 du protocole d'accord.

Note: **Importante**

ACTION	ENTITÉ RESPONSABLE	DATE DE DÉBUT	DATE D'ÉCHÉANCE	RISQUES POTENTIELS	RÉSULTAT
Prévoir un poste d'agent contractuel (AC) supplémentaire au sein de l'UCG pour la fonction de suivi de la recherche dans la planification du personnel pour 2018.	eu-LISA	Novembre 2016	Décembre 2016	Nombre total de postes d'AC demandés considérablement réduit	s.o.
Demander au conseil d'administration l'autorisation de recruter en priorité pour pourvoir ce poste en 2017	eu-LISA	Mars 2017	Mars 2017	Le CA ne donne pas l'autorisation	Augmentation de la largeur de bande de la fonction de recherche et développement (R&D) au sein de l'Agence
REMARQUES					
Il convient de noter qu'à l'heure actuelle, la fonction de suivi de la recherche au sein de l'Agence se trouve en sous-effectif. Des ressources humaines supplémentaires devraient être attribuées à l'Agence pour permettre des rapports plus fréquents tout au long de l'année concernant le suivi de la technologie.					

17. **Recommandation R 3.23:** L'Agence devrait envisager d'améliorer la visibilité des activités menées en matière de suivi de la recherche et devrait renforcer ses activités d'établissement de rapports prévues et en cours, par exemple les rapports d'activité trimestriels aux groupes consultatifs en interne.

Note: **Importante**

ACTION	ENTITÉ RESPONSABLE	DATE DE DÉBUT	DATE D'ÉCHÉANCE	RISQUES POTENTIELS	RÉSULTAT
Inclure un point de l'ordre du jour type (point A si nécessaire) dans les réunions des groupes consultatifs concernant le suivi de la recherche	eu-LISA	T1 2017	s.o.	s.o.	Amélioration du retour d'information des experts des États membres sur les activités de suivi de la recherche menées afin de permettre une amélioration continue
Poursuivre le partage des rapports de suivi de la recherche (conformément à la recommandation R 3.23) avec les groupes consultatifs	eu-LISA	T3 2015	s.o.	Il est possible que des ressources appropriées ne soient pas encore disponibles.	Amélioration de la visibilité des activités de suivi de la recherche pour les experts et les autorités des États membres
Signaler la publication de rapports de recherche sur le site web d'eu-LISA par l'intermédiaire des réseaux sociaux de l'agence et distribuer des copies, le cas échéant, lors d'événements organisés par l'Agence, tels que la conférence et la table ronde annuelles.	eu-LISA	T1 2017	s.o.	s.o.	Amélioration de la visibilité des activités de suivi de la recherche pour le public
REMARQUES					

Il convient toutefois de noter que l'Agence juge la présentation de rapports trimestriels excessive. Au lieu de cela, l'Agence commencera à distribuer les rapports de suivi de la recherche aux groupes consultatifs et les intégrera dans les ordres du jour des réunions le cas échéant.

18. **Recommandation R 3.31:** L'Agence devrait consulter l'Agence de l'Union européenne chargée de la sécurité des réseaux et de l'information (ENISA) et mettre en application ses recommandations en matière de sécurité des réseaux, le cas échéant, explorer de nouvelles possibilités de coopération avec l'ENISA et poursuivre un partenariat plus actif si une valeur ajoutée est constatée.

Note: **Importante**

ACTION	ENTITÉ RESPONSABLE	DATE DE DÉBUT	DATE D'ÉCHÉANCE	RISQUES POTENTIELS	RÉSULTAT
Préparer en interne un projet de protocole d'accord avec l'ENISA	eu-LISA	Mai 2016	Dé-cembre 2016		Projet de protocole d'accord
Consulter l'ENISA au sujet du projet de protocole d'accord	eu-LISA	Dé-cembre 2016	Fé-vrier 2017	Retards dans la consultation de l'ENISA	Accord avec l'ENISA sur le projet de protocole d'accord
Approuver le projet de protocole d'accord révisé en interne avec le comité de direction	eu-LISA	Mars 2017	Mars 2017		Projet de protocole d'accord approuvé par eu-LISA
Consulter la Commission au sujet du projet de protocole d'accord	eu-LISA	Avril 2017	Mai 2017	Retards dans la consultation de la direction générale de la migration et des affaires intérieures (DG HOME)	s.o.

Signer le protocole d'accord avec l'ENISA	eu-LISA	T2 2017	s.o.	Retard dans la signature du protocole d'accord	Protocole d'accord signé
REMARQUES					
Indépendamment du protocole d'accord, une coopération avec l'ENISA est en cours au niveau des experts. L'Agence a prévu un exercice de cybersécurité pour le VIS en 2017 sur la base des lignes directrices de l'ENISA. Un exercice identique aura lieu pour le SIS II et Eurodac au cours des années à venir.					

19. **Recommandation R 4.5:** L'Agence devrait rationaliser le nombre d'objectifs figurant dans les programmes de travail annuels pour centrer ceux-ci sur les questions les plus stratégiques.

Note: **Importante**

ACTION	ENTITÉ RESPONSABLE	DATE DE DÉBUT	DATE D'ÉCHÉANCE	RISQUES POTENTIELS	RÉSULTAT
Établir, au début de chaque cycle de planification, des priorités de planification fondées sur la situation politique et opérationnelle existante.	eu-LISA	T1 2016	s.o.	Évolution des priorités au niveau de l'UE tout au long du cycle de planification	Priorités de planification
REMARQUES					
La date de début se situe dans le passé parce que l'Agence a lancé cette action en 2016.					

20. **Recommandation R 4.7:** L'Agence devrait procéder à un examen des procédures en place dans le cadre d'une coordination entre les équipes de Strasbourg et de Tallinn afin d'optimiser les procédures de coordination existantes, de manière à accroître l'efficacité de la contribution aux rapports.

Note: **Importante**

ACTION	ENTITÉ RESPONSABLE	DATE DE DÉBUT	DATE D'ÉCHÉANCE	RISQUES POTENTIELS	RÉSULTAT
Planifier une révision du processus de préparation des rapports	eu-LISA	T2 2017	T2 2017		s.o.
Procéder à une révision du processus de préparation des rapports	eu-LISA	T4 2017	T4 2017	Retard de la révision en raison des ressources limitées	Proposition de modification du processus
Mise en œuvre de la proposition	eu-LISA	T1 2018	T2 2018		
REMARQUES					
L'Agence a déjà créé un catalogue de services d'entreprise qui comprend des descriptions des processus d'entreprise actuels. La deuxième phase de cet exercice consistera à analyser les processus en vue de trouver des possibilités d'optimisation.					

21. **Recommandation R 4.20:** Lors de la révision de sa stratégie pluriannuelle actuelle ou lors de l'élaboration d'une future stratégie, l'Agence devrait envisager de mettre davantage l'accent sur l'activité principale de l'Agence et de fournir un niveau de détail plus élevé.

Note: **Importante**

ACTION	ENTITÉ RESPONSABLE	DATE DE DÉBUT	DATE D'ÉCHÉANCE	RISQUES POTENTIELS	RÉSULTAT
Effectuer la révision interne de la stratégie à long terme de l'Agence	eu-LISA	Avril 2017	Mai 2017	Retards dans la préparation de la révision	Proposition de mise à jour de la stratégie
Discussion concernant la proposition au sein du conseil d'administration	CA	Juin 2017	Juin 2017	Absence d'accord au sein du conseil d'administration	Proposition consolidée de mise à jour de la stratégie
Mise à jour de la stratégie à long terme	eu-LISA	Juin 2017	Octobre 2017	Retard dû au manque de ressources	Stratégie à long terme mise à jour
Adoption de la stratégie à long terme mise à jour de l'Agence	CA	Novembre 2017	Novembre 2017	Absence d'accord au sein du conseil d'administration	Stratégie à long terme adoptée
REMARQUES					
Une révision de la stratégie à long terme est prévue pour 2017.					

22. **Recommandation R 4.22:** L'Agence et la Commission devraient prévoir les solutions en matière de ressources humaines qui pourraient se révéler nécessaires à l'avenir pour s'adapter aux nouvelles responsabilités de l'Agence (par exemple assumer la responsabilité du projet «Frontières intelligentes»).

Note: **Importante**

ACTION	ENTITÉ RESPONSABLE	DATE DE DÉBUT	DATE D'ÉCHÉANCE	RISQUES POTENTIELS	RÉSULTAT
Préparer une proposition d'effectifs supplémentaires de l'Agence qui soit neutre pour son budget.	eu-LISA	T2 2016	T3 2016		Proposition d'effectifs supplémentaires basée sur une comparaison des coûts avec le support externe (intérimaires)
Présentation de l'analyse et du concept au conseil d'administration	CA	No-vembre 2016	No-vembre 2016	Le CA rejette la proposition.	Approbation du concept avec détermination de la source de financement
Intégrer la proposition dans la planification du personnel pour 2018	eu-LISA	Dé-cembre 2016	Jan-vier 2017		Mise à jour de la planification du personnel dans le projet de document de planification 2018
Présenter une proposition détaillée au conseil d'administration	CA	Fé-vrier 2017	Mars 2017	Le CA rejette la proposition.	Inclusion du projet de planification dans l'état prévisionnel final des recettes et des dépenses 2018
REMARQUES					

L'Agence proposera au conseil d'administration de mettre en place, sur la base d'une analyse des coûts et des avantages au cas par cas, des postes d'agents contractuels afin de compléter son personnel statutaire, en tant que moyen efficace sur le plan financier et plus efficace du point de vue opérationnel que l'externalisation actuelle. Ces postes permettraient de réduire considérablement l'écart entre les résultats/l'impact escomptés et les ressources dont dispose l'Agence pour les atteindre. Cette démarche aurait également un effet significatif sur la motivation du personnel. Elle fournirait de surcroît à l'Agence un outil permettant de renforcer la continuité des activités, la stabilité des opérations et la rétention des connaissances.

Il convient de noter que l'évaluation a clairement démontré que certaines fonctions clés au sein de l'Agence, à savoir la gestion de projets, l'architecture et la sécurité, étaient en sous-effectifs. En outre, pour un certain nombre d'autres fonctions, la continuité des activités n'est pas assurée tant qu'une seule personne est employée à cette fonction.

23. **Recommandation R 4.25:** L'Agence devrait poursuivre ses efforts pour accroître la part des marchés publics et de l'externalisation dans les trois systèmes afin d'accroître les gains d'efficacité.

Note: **Importante**

ACTION	ENTITÉ RESPONSABLE	DATE DE DÉBUT	DATE D'ÉCHÉANCE	RISQUES POTENTIELS	RÉSULTAT
Mettre progressivement en œuvre des dispositions et des mesures communes pour la gestion des fournisseurs et des services dans le cadre des contrats de MWO à grande échelle de l'Agence.	eu-LISA	T1 2016	s.o.		Meilleure gestion des fournisseurs et efficacité accrue des contrats
Mise au point d'un tableau de bord pour la gestion des fournisseurs	eu-LISA	T1 2017	T2 2017	Incapacité à adapter les meilleures pratiques du secteur aux besoins spécifiques de l'Agence	Projet de tableau de bord de gestion des fournisseurs

Mettre en œuvre le tableau de bord de gestion des fournisseurs	eu-LISA	T2 2017	s.o.	Manque de ressources pour assurer une gestion des fournisseurs adéquate	Gestion des fournisseurs améliorée
REMARQUES					
<p>La date de début se situe dans le passé, puisque l'Agence a lancé cette action avec le nouveau contrat de MWO pour le VIS/BMS. La date de fin n'est pas définie, car elle dépend de l'expiration des autres contrats concernés. Il convient toutefois de noter que l'externalisation pourrait ne pas constituer la solution la plus efficace en ce qui concerne la gestion opérationnelle des systèmes confiés à l'Agence.</p> <p>En fonction de la manière dont les tâches de l'Agence évoluent, développer davantage une expertise interne pourrait être plus efficace que sous-traiter des activités. La stratégie d'approvisionnement de l'Agence (actuellement en cours d'élaboration) répondra plus en détail à la recommandation.</p>					

24. **Recommandation R 4.28:** L'Agence devrait mettre en œuvre un processus formel visant à mettre à jour et à réviser régulièrement l'ensemble des politiques et des procédures relatives aux processus.

Note: **Importante**

ACTION	ENTITÉ RESPONSABLE	DATE DE DÉBUT	DATE D'ÉCHÉANCE	RISQUES POTENTIELS	RÉSULTAT
Choix d'un système de gestion de la qualité (SGQ) pour l'Agence	eu-LISA	T1 2016	T2 2016		Système de gestion de la qualité choisi
Planifier la mise en œuvre du SGQ	eu-LISA	T3 2016	T3 2016		Plan de mise en œuvre préparé

Mise en œuvre du SGQ	eu-LISA	T4 2016	T4 2017	Retards dus au manque de ressources	SGQ mis en œuvre
Plan d'amélioration de la qualité pour l'Agence	eu-LISA	T4 2017	T4 2017	Retards dus au manque de ressources	Plan d'amélioration du SGQ
REMARQUES					
Certaines dates se situent dans le passé, étant donné que l'Agence a commencé à travailler sur cette recommandation au premier trimestre de 2016.					

25. **Recommandation R 4.34:** L'Agence devrait s'efforcer d'introduire des rapports budgétaires plus clairs en ce qui concerne les coûts liés aux sites multiples afin de garantir la transparence des informations destinées aux institutions concernées (c'est-à-dire le Parlement européen et la Cour des comptes européenne).

Note: **Importante**

ACTION	ENTITÉ RESPONSABLE	DATE DE DÉBUT	DATE D'ÉCHÉANCE	RISQUES POTENTIELS	RÉSULTAT
Révision de la ventilation/nomenclature budgétaire dans le titre budgétaire 2 «Dépenses de fonctionnement» pour les dépenses qui sont clairement imputables à un site particulier	eu-LISA	Dé-cembre 2016	Fé-vrier 2017		Introduction de nouvelles lignes budgétaires ou locales dans le projet de budget 2018

Collecte de données financières pertinentes	eu-LISA	Fé- vrier 2017	Jan- vier 2018		Données financières asso- ciées à la structure multi- sites de l'Agence
Inclusion dans le rapport d'activité an- nuel 2017 d'une rubrique sur les coûts claire- ment imputables à un site précis ou découlant du fonctionnement multi-sites	eu-LISA	T1 2018	s.o.		Données financières asso- ciées à la structure multi- sites de l'Agence intégrées au rapport d'activité annuel pour 2017

REMARQUES

L'Agence a déjà pris des mesures pour intégrer ces informations dans son rapport d'activité annuel.

Dans le même temps, l'Agence note que les chiffres communiqués dans les rapports pourraient être très sensibles sur le plan politique. Par exemple, l'analyse ne serait significative que dans un scénario: consistant en ce que l'Agence soit intégralement basée sur un seul site – le choix de ce site ne peut être indiqué par l'Agence elle-même.

26. **Recommandation R 5.4:** L'Agence devrait s'appuyer sur les actions en cours pour s'assurer, en communiquant avec la Commission, que le suivi des activités de recherche est conforme à d'autres activités de recherche menées au niveau de l'UE conformément à l'article 15 du protocole d'accord conclu entre l'Agence et la Commission.

Note: **Importante**

ACTION	ENTITÉ RESPONSABLE	DATE DE DÉBUT	DATE D'ÉCHÉANCE	RISQUES POTENTIELS	RÉSULTAT
--------	--------------------	---------------	-----------------	--------------------	----------

Établir des réunions bilatérales annuelles entre l'Agence et la Commission afin de coordonner la planification des activités liées au suivi de la recherche	eu-LISA	T4 2017	s.o.	Retards dans la réception des retours d'information	Retour d'information de la Commission amélioré sur les activités menées et meilleure planification des activités pour l'avenir
Établir des contacts réguliers et étroits avec le Centre commun de recherche (JRC) pour échanger des informations	eu-LISA	T3 2016	s.o.		Suivi d'activités de recherche conforme aux activités de recherche plus larges menées au niveau de l'UE
Participer à des manifestations durant lesquelles la recherche pertinente au niveau de l'UE est décrite et débattue (par exemple, conférence sur les projets de recherche européens)	eu-LISA	T3 2015	s.o.	Le manque de ressources pourrait empêcher l'Agence de participer	Meilleure connaissance des activités de recherche plus larges au niveau de l'UE à prendre en considération lors de la planification
REMARQUES					
Il convient de noter qu'à l'heure actuelle, la fonction de suivi de la recherche au sein de l'Agence se trouve en sous-effectif. Des ressources humaines supplémentaires devraient être attribuées à l'Agence pour permettre une préparation plus fréquente de rapports sur le suivi de la technologie tout au long de l'année.					

27. **Recommandation R 6.4:** L'Agence devrait assurer l'adoption d'un programme de travail pluriannuel et garantir la conformité des activités de l'Agence avec la stratégie pluriannuelle en place.

Note: **Importante**

ACTION	ENTITÉ RESPONSABLE	DATE DE DÉBUT	DATE D'ÉCHÉANCE	RISQUES POTENTIELS	RÉSULTAT
La recommandation n'est plus pertinente, compte tenu de l'avis de la Commission sur le projet de programme de travail pluriannuel (PTP) de l'Agence. Le PTP sera intégré dans le document unique de planification que l'Agence produit chaque année.					
REMARQUES					

28. **Recommandation R 3.26:** L'incidence sur les ressources de la prise en charge des tâches liées à DubliNet devrait faire l'objet d'une évaluation formelle, même si le cadre juridique existant ne permet pas d'intégrer un budget spécifique dans l'ANS conclu entre l'Agence et la DG HOME.

Note: **Mineure**

ACTION	ENTITÉ RESPONSABLE	DATE DE DÉBUT	DATE D'ÉCHÉANCE	RISQUES POTENTIELS	RÉSULTAT
Évaluation de l'incidence de la prise en charge des tâches liées à DubliNet	eu-LISA	T1 2017	T2 2017		Évaluation de l'incidence
Adresser une notification formelle à la DG HOME	eu-LISA	T3 2017	T4 2017		s.o.

REMARQUES

29. **Recommandation R 6.2:** L'Agence devrait inclure, en 2016, un point de discussion à l'ordre du jour des réunions du groupe consultatif afin d'examiner les besoins des États membres en ce qui concerne les services supplémentaires qui pourraient être fournis par l'Agence dans le domaine de la gestion opérationnelle des systèmes.

Note: **Mineure**

ACTION	ENTITÉ RESPONSABLE	DATE DE DÉBUT	DATE D'ÉCHÉANCE	RISQUES POTENTIELS	RÉSULTAT
Inclure une discussion sur les services supplémentaires que l'Agence peut fournir aux États membres	eu-LISA	Février 2017	Février 2017	Absence d'accord avec les groupes consultatifs sur le portefeuille de services révisé de l'Agence	Proposition de services supplémentaires que l'Agence pourrait fournir
Présenter la proposition au conseil d'administration	eu-LISA	Juin 2017	Juin 2017	Absence d'accord au sein du conseil d'administration L'absence de soutien législatif en temps opportun pour ces services pourrait réduire la valeur ajoutée attendue par les États membres.	Possibilité pour l'Agence de fournir des services supplémentaires reflétée dans la proposition de modification de son règlement fondateur

Établir la version finale de la stratégie de service de l'Agence	eu-LISA	Juin 2017	Octobre 2017	Retards dus au manque de ressources	Stratégie de service
Mise en œuvre de la stratégie de service conformément à la feuille de route convenue	eu-LISA	Octobre 2017	s.o.		Services supplémentaires pour les États membres
REMARQUES					
Il est souligné que l'Agence juge cette recommandation très importante , et non mineure. Elle touche à la stratégie à long terme concernant le développement de l'Agence et à l'augmentation de sa valeur ajoutée pour les États membres.					

30. Recommandation R 6.5: Le cas échéant, l'Agence devrait évaluer, en coordination avec la DG HOME, la possibilité pour l'Agence d'apporter un soutien en rapport avec d'autres systèmes d'information conformément à l'article 6 et à l'article 9¹⁸⁶ du règlement fondateur de l'Agence.

Note: **Mineure**

¹⁸⁶ Règlement eu-LISA du 25 octobre 2011.

ACTION	ENTITÉ RESPONSABLE	DATE DE DÉBUT	DATE D'ÉCHÉANCE	RISQUES POTENTIELS	RÉSULTAT
Modification du règlement fondateur de l'Agence afin de faciliter l'hébergement de la gestion de nouveaux systèmes	COM	T4 2016	T2 2017		Proposition de modification du règlement fondateur
Dialogue régulier entre eu-LISA et la Commission afin de déterminer les nouvelles possibilités et les nouveaux besoins	eu-LISA	s.o.	s.o.	Dialogue irrégulier dû au manque de ressources	Possibilités d'augmentation de la contribution de l'Agence déterminées
REMARQUES					
Il s'agit d'un processus continu. Le dialogue entre l'Agence et la Commission est organisé selon les besoins, à chaque fois que de nouvelles initiatives juridiques ou des besoins supplémentaires sont mis en évidence.					

Annexe VIII: Risques 2019¹⁸⁷

Risque 1	Une cyberattaque externe ciblée et réussie visant les infrastructures publiques d'eu-LISA.
Risque 2	Absence de stratégie informatique interne suffisante et adéquate en matière de contrôles de la sécurité et des changements.
Risque 3	Gestion du personnel difficile en raison des exigences complexes des nouvelles initiatives, des nouveaux systèmes et des nouveaux environnements. En outre, la concurrence actuelle sur le marché hypothèque les possibilités dont eu-LISA dispose pour recruter les talents nécessaires.

Risque ¹⁸⁸	Action	Gestionnaire du risque
Risque 1	Atténuer, conformément à la stratégie de sécurité et de continuité de l'agence eu-LISA: 1) durcissement du navigateur et de l'e-mail: tâche incluse dans le PT 2018; 2) préparation de la mise en œuvre du SIEM en coopération avec le service informatique interne; 3) évaluation de la surveillance et de la réaction en matière de sécurité afin de mettre en place la capacité continue de surveillance et de réaction en matière de sécurité – suivant le point 2); 4) voir point 4) du risque 2: définir les processus de gestion des incidents et des incidents de sécurité.	Chef de l'unité «Sécurité»
Risque 2	Atténuer: 1) examen de la stratégie informatique interne afin de tenir compte des exigences de la stratégie technologique et de la stratégie de service; 2) examen de l'architecture actuelle du système informatique interne, y compris de l'architecture de sécurité. L'architecture devrait être alignée sur la nouvelle architecture d'entreprise; 3) analyser les principaux domaines de risque qui pourraient avoir une incidence sur la sécurité et la continuité des activités (examen de l'analyse d'impact sur l'activité inclus); 4) définir les processus de gestion des incidents et des incidents de sécurité. Cette action s'applique également au risque 4.	Chef du département «Services d'entreprise»/chef de l'unité «Sécurité»
Risque 3	Atténuer, recruter et conserver le personnel et les talents adéquats pour l'organisation: utiliser la liste de réserve valide pour raccourcir le délai de recrutement et la réviser régulièrement en cours d'année. Informer les personnes qui n'ont pas été	Chef de l'unité «Ressources humaines»

¹⁸⁷ Selon les estimations de 2017.

¹⁸⁸ Le classement des risques fait suite aux résultats des activités d'évaluation des risques menées en 2017.

	<p>recrutées pour un projet spécifique qu'elles figurent toujours sur la liste de réserve;</p> <ol style="list-style-type: none">1) intensifier le programme d'accueil:<ul style="list-style-type: none">– associer les nouvelles recrues à des membres du personnel en place ayant une connaissance des systèmes et des processus internes mis en œuvre au sein de l'agence eu-LISA;– adapter et raccourcir les séances de formation (sur les systèmes et la gestion des projets);2) appliquer une approche fondée sur les enseignements tirés: utilisation d'expériences antérieures pour améliorer le processus de recrutement pour les nouveaux projets (contenu de l'avis de vacance, recrutement pour la liste de réserve avant l'établissement de la base juridique);3) Veiller à ce que les descriptions de poste soient élaborées de façon stratégique et mentionnent les aptitudes et les compétences requises pour couvrir les nouvelles initiatives et les nouveaux systèmes.	
--	--	--

Annexe IX: Plan de passation des marchés publics 2019

La présente annexe comprend les appels d'offres prévus cette année en soutien direct des activités opérationnelles incluses dans le document de programmation/les états financiers, avec une valeur estimée supérieure à 144 000 EUR. Si elles sont disponibles, des informations sont également fournies pour les appels d'offres non opérationnels.

Le programme ne comprend pas de contrats spécifiques publiés au moyen de contrats-cadres conclus par l'Agence, la Commission européenne ou d'autres institutions de l'UE.

Nu-méro	Référence DP	Objet	Type de procédure	Type de contrat	Durée du contrat (années)	Valeur pluriannuelle estimée (millions d'EUR)	Valeur estimée en 2019 (millions d'EUR)	Trimestre indicatif pour le lancement	Observations
1	2.1.3; 2.2.4.1	Services de formation pour le personnel d'eu-LISA et les États membres	Ouverte	CC	4	2,5	0,625	T1 2019	
2	2.3.1.34	Mise en œuvre de l'ETIAS	Restreinte	CC	4	95 ¹⁸⁹	À confirmer.	2019	Première phase de la procédure restreinte. Le lancement de l'appel d'offres est subordonné à l'adoption de la base juridique

¹⁸⁹ Ce montant se base sur la fiche financière législative de la proposition de règlement du Parlement européen et du Conseil portant création d'un système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages (ETIAS) et modifiant les règlements (UE) n° 515/2014, (UE) 2016/399, (UE) 2016/794 et (UE) 2016/1624. Le montant attribué peut être différent de cette valeur.

3	2.1.3	Services de support externe	Ouverte	CC	4	À confirmer.	À confirmer.	T1 2019	
4	Multiple	Assurance de la qualité opérationnelle	Ouverte	CC	4	15,2	À confirmer.	T2 2019	Les services d'assurance de la qualité devraient faire l'objet d'un achat horizontal et être intégrés dans les activités opérationnelles.
5	2.1.3	Politique de santé et de sécurité	Ouverte	CC	4	0,5	0,125	T1 2019	
6	2.1.5	Services intégrés d'entretien du bâtiment et des infrastructures techniques d'eu-LISA sur son site opérationnel de Strasbourg	Restreinte	Directe	4	2,25	0,56	T1 2019	

Annexe X: Organigramme 2019

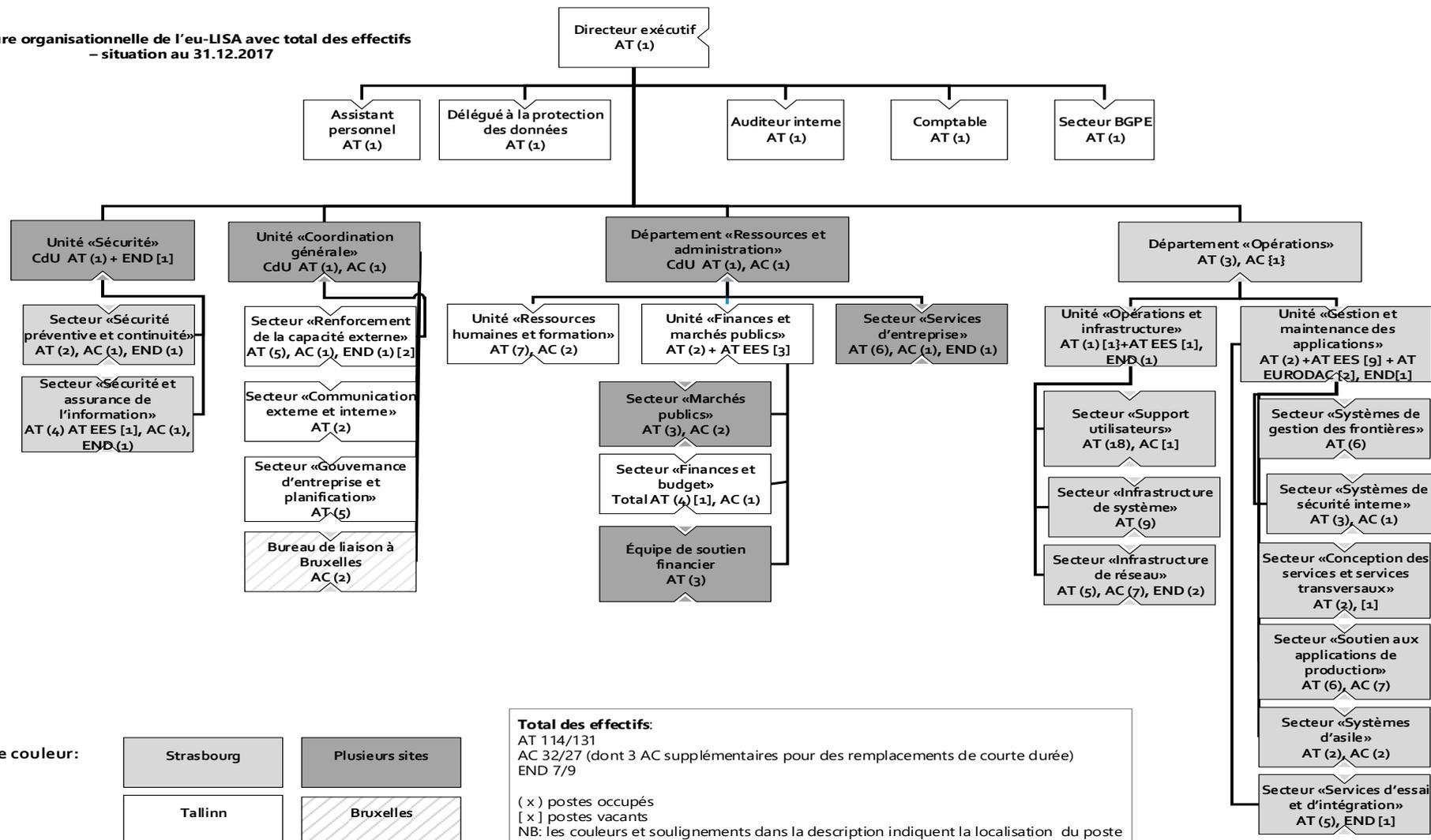
Les modifications suivantes ont été apportées à la structure organisationnelle de l'Agence en 2017 et ont affecté les effectifs.

Le poste de conseiller du directeur exécutif créé en 2016 est devenu vacant et a été rétabli en poste de chef de l'URH. Toutefois, les responsabilités du chef de l'URH sont restées du ressort du chef du département «Services d'entreprise» pendant la majeure partie de l'année 2017.

L'organigramme fait état de la situation au 30 octobre 2017, mais devrait présenter la situation au 31 décembre 2017. Par conséquent, il sera modifié en janvier 2018 en cas d'évolution de la situation.

Pour chaque cellule organisationnelle d'eu-LISA, l'organigramme mentionne le nombre de postes entre parenthèses et le nombre de postes vacants entre crochets.

Structure organisationnelle de l'eu-LISA avec total des effectifs
- situation au 31.12.2017



Total des effectifs:
 AT 114/131
 AC 32/27 (dont 3 AC supplémentaires pour des remplacements de courte durée)
 END 7/9

(x) postes occupés
 [x] postes vacants
 NB: les couleurs et soulignements dans la description indiquent la localisation du poste

Annexe XI: ANS standard

En 2013, le conseil d'administration d'eu-LISA a adopté le document **n° 2013-084 sur l'ANS standard pour les systèmes d'information gérés par eu-LISA**, qui définit les services fournis par eu-LISA aux États membres dans le cadre de son mandat.

Annexe XII: Indicateurs de niveau de service communs

Les indicateurs de niveau de service communs applicables à l'ensemble des systèmes d'information à large échelle sont décrits dans l'**annexe 2 Exigences de notification de la politique de gestion du niveau de service** d'eu-LISA.