

2016-118 REV 1

DOCUMENT DE PROGRAMMATION 2018-2020

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

Objet Document de programmation d'eu-LISA 2018-2020



Niveau de protection PUBLIC

Document de programmation d'eu-LISA

2018-2020

Table des matières

Avant-propos	8
Liste des abréviations	9
Déclaration de mission	12
Section I - Contexte général	14
Section II - Programmation pluriannuelle 2018-2020	16
1. Objectifs pluriannuels	16
1.1. Objectifs stratégiques 2014-2020 _____	16
1.1.1. <i>Objectif stratégique 1: continuer de renforcer le rôle de l'Agence en matière de contribution aux politiques relatives à la liberté, à la sécurité et à la justice dans l'UE</i>	16
1.1.2. <i>Objectif stratégique 2: «Devenir un centre d'excellence et un prestataire de services reconnu dans le domaine des technologies de l'information et des communications (TIC)»</i>	17
1.1.3. <i>Objectif stratégique 3: renforcer le rôle de l'Agence en tant que principal centre technologique et pôle d'expertise de l'UE en matière de TIC</i>	17
1.1.4. <i>Objectif stratégique 4: mettre en place une organisation moderne, efficace et agile</i>	17
1.2. Objectifs stratégiques pluriannuels pour la période 2018-2020 _____	18
2. Programme pluriannuel (2018-2020)	32
2.1. Domaines d'action stratégiques relevant de l'objectif stratégique 1 _____	32
2.1.1. <i>Gestion opérationnelle des systèmes</i>	32
2.1.2. <i>Évolution des systèmes</i>	33
2.1.3. <i>Infrastructure de communication</i>	37
2.1.4. <i>Développement et gestion opérationnelle de nouveaux systèmes</i>	38
2.1.5. <i>Sécurité</i>	40
2.1.6. <i>Protection des données</i>	41
2.1.7. <i>Obligation légale de rapport</i>	41
2.1.8. <i>Offre de formations aux États membres sur l'utilisation technique des systèmes</i>	42
2.2. Domaines d'action stratégiques relevant de l'objectif stratégique 2 _____	43
2.2.1. <i>Devenir un centre d'excellence</i>	43
2.2.2. <i>Adapter le cadre de gouvernance de l'Agence</i>	45
2.2.3. <i>Suivre et appliquer les développements de la recherche pour l'évolution des systèmes</i>	45
2.3. Domaines d'action stratégiques relevant de l'objectif stratégique 3 _____	47
2.3.1. <i>Partenariats avec les États membres, les institutions de l'UE et d'autres parties prenantes</i> ..	47
2.3.2. <i>Partenariats avec les agences et d'autres organes pertinents de l'UE</i>	48
2.4. Domaines d'action stratégiques relevant de l'objectif stratégique 4 _____	48
2.4.1. <i>Planification stratégique et opérationnelle</i>	48
2.4.2. <i>Gestion financière et passation de marchés</i>	49
2.4.3. <i>Gestion des installations</i>	49
2.4.4. <i>Gestion des ressources humaines</i>	50
2.4.5. <i>Audit</i>	51
2.4.6. <i>Communication interne et externe</i>	52
3. Ressources humaines et financières – Perspectives pour la période 2018-2020	53

3.1	<i>Aperçu de la situation passée et actuelle</i>	53
3.1.1	<i>Vue d'ensemble des effectifs en 2016</i>	53
3.1.2	<i>Dépenses relatives à 2016</i>	54
3.1.3	<i>Autres informations</i>	54
3.2	<i>Programmation des ressources pour la période 2018-2020</i>	54
3.2.1	<i>Ressources financières</i>	54
3.2.2	<i>Ressources humaines</i>	56
Section III – Programme de travail 2018.....		71
1.	<i>Résumé</i>	71
2.	<i>Activités en 2018</i>	77
2.1.	<i>Activités horizontales habituelles</i>	77
2.2.	<i>Activités de projet horizontales</i>	92
2.2.1.	<i>Activités relevant du champ d'application de l'objectif stratégique 1</i>	92
2.2.1.1.	<i>Mise en œuvre d'une solution informatique de l'organisation pour gérer les processus d'habilitation de sécurité du personnel d'eu-LISA et le respect des exigences en matière de sécurité pour les contractants</i>	92
2.2.1.2.	<i>Amélioration de la sécurité physique à Tallinn</i>	93
2.2.1.3.	<i>Amélioration de la sécurité physique à Strasbourg</i>	94
2.2.1.4.	<i>Enquête annuelle sur la protection des données</i>	96
2.2.1.5.	<i>Fournir des orientations relatives à la vie privée dès la conception</i>	97
2.2.2.	<i>Activités relevant du champ d'application de l'objectif stratégique 2</i>	98
2.2.3.	<i>Activités relevant du champ d'application de l'objectif stratégique 3</i>	99
2.2.3.1.	<i>Partage des services relatifs à la protection des données avec d'autres agences pertinentes ..</i>	99
2.2.4.	<i>Activités relevant du champ d'application de l'objectif stratégique 4</i>	100
2.2.4.1.	<i>Traduction des résultats de la révision du modèle de gouvernance en propositions d'améliorations</i>	100
2.2.4.2.	<i>Accroître les capacités de planification de l'Agence</i>	101
2.2.4.3.	<i>Introduction du budget par activité</i>	102
2.2.4.4.	<i>Mise en place de services internes et d'autres services dans le nouveau siège</i>	103
2.2.4.5.	<i>Opérations logistiques et organisationnelles pour l'occupation finale des bâtiments nouvellement construits ou rénovés à Strasbourg</i>	104
2.2.4.6.	<i>Opérations logistiques et organisationnelles pour l'occupation finale du siège nouvellement construit à Tallinn</i>	105
2.2.4.7.	<i>Mise en place de services internes et d'autres services dans le nouveau bâtiment de Strasbourg</i>	106
2.2.4.8.	<i>Maintenance et développement de l'architecture de réseau interne</i>	107
2.2.4.9.	<i>Maintenance et développement de l'architecture du système et de stockage</i>	108
2.2.4.10.	<i>Développement de l'infrastructure informatique interne dans les nouveaux sièges</i>	109
2.2.4.11.	<i>Amélioration des applications internes</i>	110
2.2.4.12.	<i>Poursuite du développement de l'architecture d'entreprise</i>	112
2.2.4.13.	<i>Suivre la mise en œuvre de la stratégie en matière de RH et de la politique de maintien des effectifs</i>	113
2.2.4.14.	<i>Mise en œuvre de la politique en matière de santé et de sécurité</i>	114
2.2.4.15.	<i>Passation de marchés de service médical d'eu-LISA</i>	115

2.2.4.16.	<i>Outils informatiques de RH développés et mis en œuvre en production (Allegro, Sysper II et/ou application spécialisée de gestion du temps)</i>	116
2.3.	Activités opérationnelles habituelles	117
2.3.1.	Activités relevant du champ d'application de l'objectif stratégique 1	117
2.3.1.1.	<i>Maintenance du VIS</i>	117
2.3.1.2.	<i>Garantir le fonctionnement de haute qualité et ininterrompu des systèmes d'entreprise centraux</i>	119
2.3.1.3.	<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>	120
2.3.1.4.	<i>Maintenance du BMS</i>	121
2.3.1.5.	<i>Maintenance du SIS II</i>	122
2.3.1.6.	<i>Gestion opérationnelle du SIS II (passage au nouveau contrat MWO du SIS II, prolongement de 2017)</i>	123
2.3.1.7.	<i>Soutien aux États membres (SIS II)</i>	124
2.3.1.8.	<i>Maintenance d'Eurodac</i>	125
2.3.1.9.	<i>Maintenance de VIS Mail</i>	126
2.3.1.10.	<i>Gestion de niveau 2 de l'infrastructure TI des systèmes d'entreprise centraux</i>	127
2.3.1.11.	<i>Gestion opérationnelle régulière des contrats d'infrastructure de communication (exécution du budget, acquisition, renouvellement, gestion des contrats)</i>	128
2.3.1.12.	<i>Gestion opérationnelle de DubliNet</i>	130
2.3.1.13.	<i>Rédaction de rapports techniques, agrégation des statistiques et publication de la liste des autorités mise à jour</i>	131
2.3.1.14.	<i>Fournir une formation aux États membres sur l'utilisation technique des systèmes</i>	133
2.3.2.	Activités relevant du champ d'application de l'objectif stratégique 2	134
2.3.2.1.	<i>Mise en œuvre de la feuille de route sur le suivi de la recherche et de la technologie</i>	134
2.3.3.	Activités relevant du champ d'application de l'objectif stratégique 3	136
2.3.3.1.	<i>Planification, coordination et participation de l'Agence en tant qu'observateur dans les missions d'évaluation Schengen</i>	136
2.3.4.	Activités relevant du champ d'application de l'objectif stratégique 4	137
2.3.4.1.	<i>Formation du personnel d'eu-LISA concernant les opérations</i>	137
2.4.	Activités de projet opérationnelles	138
2.4.1.	Activités relevant du champ d'application de l'objectif stratégique 1	138
2.4.1.1.	<i>Développer des spécifications techniques de référence pour les appels d'offres des systèmes d'information à grande échelle</i>	138
2.4.1.2.	<i>Suivi intégré des systèmes d'entreprise centraux</i>	140
2.4.1.3.	<i>Réalisation d'une analyse comparative du support utilisateurs</i>	142
2.4.1.4.	<i>Réaliser une étude sur les bureaux virtuels pour les administrateurs</i>	144
2.4.1.5.	<i>Mise en œuvre de la seconde phase des services partagés (prolongement de 2017)</i>	145
2.4.1.6.	<i>Centraliser l'octroi des licences Oracle</i>	147
2.4.1.7.	<i>Réalisation d'une étude sur le contrôle automatisé de la qualité des données suivie d'un test.</i>	149
2.4.1.8.	<i>Renforcement de la base de données du BMS (prolongement de 2017)</i>	151
2.4.1.9.	<i>Déclassement du BMS 1.0</i>	152
2.4.1.10.	<i>Mise en œuvre de la plateforme d'essai de bout en bout du VIS/BMS (prolongement de 2017).</i>	153
2.4.1.11.	<i>Réglage du débit des transactions du VIS (prolongement de 2017)</i>	154
2.4.1.12.	<i>Réglage du débit des transactions du BMS (prolongement de 2017)</i>	155
2.4.1.13.	<i>Renouvellement de l'USK</i>	156
2.4.1.14.	<i>Renforcement de la base de données VIS de 60 à 100 millions d'entrées (prolongement)</i>	158
2.4.1.15.	<i>Renforcement de l'infrastructure de test du VIS/BMS (prolongement)</i>	160
2.4.1.16.	<i>Réaliser une étude sur la mise en œuvre d'une architecture orientée services</i>	162
2.4.1.17.	<i>Évolution des outils de test communs</i>	164

2.4.1.18.	<i>Mise en œuvre d'une phase de test de virtualisation</i>	165
2.4.1.19.	<i>Consolidation de l'AFIS du SIS II et préparation de la mise en œuvre de la phase 2</i>	166
2.4.1.20.	<i>Évolutions du SIS II</i>	167
2.4.1.21.	<i>Refonte du SIS II</i>	167
2.4.1.22.	<i>SIS II - décisions de retour</i>	168
2.4.1.23.	<i>Intégration d'Eurodac avec normes en matière d'architecture de services partagés</i>	169
2.4.1.24.	<i>Réforme d'Eurodac: changements fonctionnels et mise à niveau de la capacité</i>	170
2.4.1.25.	<i>Analyse d'impact des logiciels en tant que services</i>	172
2.4.1.26.	<i>Mener une phase de test du réseau unique</i>	173
2.4.1.27.	<i>Préparation du de la deuxième génération de TESTA-ng</i>	174
2.4.1.28.	<i>Gestion opérationnelle de l'infrastructure de communication des systèmes et des systèmes de communication connexes</i>	175
2.4.1.29.	<i>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</i>	177
2.4.1.30.	<i>Phase 2 de la mise en œuvre de l'entrepôt de données pour améliorer la production automatisée de rapports et de statistiques (prolongement de 2017)</i>	179
2.4.1.31.	<i>Mise en œuvre du système d'entrée/sortie</i>	182
2.4.1.32.	<i>Développement de l'ETIAS</i>	183
2.4.1.33.	<i>Développement d'un nouveau système pour le suivi du mécanisme de répartition de Dublin</i> 185	
2.4.1.34.	<i>Mise en œuvre du système ECRIS-TCN</i>	186
2.4.1.35.	<i>Deuxième phase de la mise en œuvre de l'infrastructure de sécurité commune partagée</i> ...	188
2.4.1.36.	<i>Mise en œuvre d'un système d'échange d'informations classifiées «Restreint UE» (prolongement de 2017)</i>	189
2.4.1.37.	<i>Mise en œuvre d'une infrastructure isolée et sécurisée de navigation sur l'internet pour le système TI</i>	190
2.4.2.	Activités relevant du champ d'application de l'objectif stratégique 2 _____	191
2.4.2.1.	<i>Mise en place de statistiques avancées sur le réseau (prolongement de 2017)</i>	191
2.4.2.2.	<i>Mise en œuvre d'un mécanisme de rapport avancé pour les processus ITSM, les ICP et les ANS/OLA</i>	193
2.4.2.3.	<i>Mise en œuvre de l'évaluation du modèle de maturité</i>	195
2.4.2.4.	<i>Mise en œuvre de cycles de vie du développement des systèmes supplémentaires</i>	196
2.4.3.	Activités relevant du champ d'application de l'objectif stratégique 3 _____	198
2.4.4.	Activités relevant du champ d'application de l'objectif stratégique 4 _____	198
Annexes		199
Annexe I : Affectation des ressources par activité 2018-2020		199
Annexe II : Ressources humaines et financières 2018-2020		221
Tableau 1 – Dépenses		221
Tableau 2 – Recettes		225
Tableau 3 – Aperçu des recettes et dépenses		228
Tableau 4 – Résultat budgétaire et annulation de crédits		232
Annexe III:		233
Tableau 1 – Effectifs et leur évolution; aperçu de toutes les catégories de personnel		234
Tableau 2 – Plan pluriannuel en matière de politique du personnel 2018-2020		237
Annexe IV:		248

A. Politique de recrutement	248
B. Évaluation des performances et reclassement/promotions	253
Tableau 1 – Reclassement des agents temporaires/promotion des fonctionnaires.....	254
Tableau 2 – Reclassement des agents contractuels.....	257
C. Politique de mobilité.....	259
D. Équilibre hommes-femmes et équilibre géographique.....	261
E. Scolarisation	267
Annexe V: Bâtiments.....	269
Annexe VI: Privilèges et immunités.....	273
Annexe VII: Évaluations	279
Annexe VIII: Risques 2018.....	283
Annexe IX: Programme des appels d'offres pour 2018	285
Annexe X: Organigramme 2018.....	287
Annexe XI: Norme ANS	289
ANNEXE XII: indicateurs de niveau de service communs.....	290

Avant-propos

Le document de programmation 2018-2020 de l'Agence européenne pour la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice (eu-LISA) a été élaboré sur la base du processus interne établi d'alignement des ressources humaines et financières sur les projets et activités juridiquement obligatoires pour le développement de l'organisation. Le présent document reflète le solide engagement pris par eu-LISA de contribuer à l'espace de liberté, de sécurité et de justice de l'Union européenne en fournissant des services de haute qualité et de devenir un centre d'excellence.

L'intention de ce document est, d'une part, de servir de base aux décisions relatives au financement de l'Agence, de fournir des informations aux parties prenantes d'eu-LISA concernant ses activités et la répartition de ses ressources pour 2018 et de fournir un aperçu général pour 2019 et 2020. En outre, il est destiné à fournir des orientations au personnel d'eu-LISA concernant les priorités de l'Agence et à aider à planifier les travaux des différentes unités.

Pour 2018-2020, l'Agence s'est fixée trois domaines hautement prioritaires:

- **Gestion opérationnelle et évolution des systèmes existants:** eu-LISA continuera de faire en sorte que les systèmes qui lui ont été confiés fonctionnent conformément aux instruments juridiques qui leur sont applicables, en particulier les travaux de maintenance et le développement technique nécessaires au bon fonctionnement des systèmes, en tenant compte des besoins des États membres.
- **Introduction de nouveaux systèmes:** l'Agence devrait poursuivre la mise en œuvre du système d'entrée/sortie (EES), prévue au cours du second semestre de 2017 dès l'adoption par les colégislateurs du règlement relatif à l'EES. Une fois la proposition relative au système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages (ETIAS) adoptée, eu-LISA lancera le développement de l'ETIAS. En outre, sous réserve également de l'adoption de la refonte du règlement Eurodac, l'Agence devrait poursuivre la mise en œuvre des changements nécessaires au système Eurodac. Sous réserve de l'adoption de la refonte du règlement de Dublin, le nouveau système de répartition de Dublin devrait être mis en œuvre. L'adoption des bases juridiques pertinentes des deux tâches est prévue pour 2017. En outre, sur la base de la proposition soumise par la Commission le 21 décembre 2016, l'Agence prévoit de débiter la mise en œuvre des changements nécessaires au système d'information Schengen (SIS II), à la suite de l'adoption de la refonte du SIS II.
- **Développement et renforcement organisationnels:** ce vaste domaine couvre différentes actions destinées à rendre l'organisation plus solide et plus souple. Il couvre l'introduction de mesures telles que le budget par activité (EBA), l'amélioration de la capacité de planification stratégique, le renforcement des capacités liées à la gestion des ressources humaines (RH), la finalisation du transfert de l'Agence vers ses nouveaux locaux, et la coopération avec différents organes et institutions de l'UE.

Liste des abréviations

EBA	Établissement du budget par activité
AFIS	Système automatisé d'identification des empreintes digitales
GC	Groupe consultatif
UGMA	Unité «Gestion et maintenance des applications»
BC	Continuité des activités
UCS	Unité centrale de sauvegarde — centre de sauvegarde de Sankt Johann im Pongau
BMS	Système de gestion biométrique
AC	Agent contractuel
COTS	Produits commerciaux de série
ICP	Infrastructure commune partagée
CSS	Secteur «Services d'entreprise»
UC	Unité centrale — principal centre de données à Strasbourg
DG DIGIT	Direction générale de l'informatique
PD	protection des données
DPD	Délégué à la protection des données
CCE	Cour des comptes européenne
ECRIS-TCN	Système européen d'information sur les casiers judiciaires pour les ressortissants de pays tiers
CEPD	Contrôleur européen de la protection des données
EES	Système européen d'entrée/sortie
EIGE	Institut européen pour l'égalité entre les hommes et les femmes
EiO	Mise en service
OEDT	Observatoire européen des drogues et des toxicomanies
ENISA	Agence de l'Union européenne chargée de la sécurité des réseaux et de l'information
BGPE	Bureau de gestion des projets d'entreprise
EPSO	Office européen de sélection du personnel
PSE	Prestataires de services externes
RF	Règlement fondateur
ETIAS	Système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages
UE	Union européenne
eu-LISA	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
Eurojust	Unité de coopération judiciaire de l'Union européenne
GF	Groupe de fonctions
UFM	Unité «Finances et marchés»
ETP	Équivalent temps plein
UCG	Unité «Coordination générale»
S&S	Santé et sécurité

GEHN	Groupe d'experts à haut niveau créé par la Commission européenne dans le cadre de sa communication d'avril 2016 intitulée « <i>Des systèmes d'information plus robustes et plus intelligents au service des frontières et de la sécurité</i> »
QG	Siège
RH	Ressources humaines
URHF	Unité «Ressources humaines et formation»
AI	Audit interne
IAC	Structure d'audit interne
SAI	Service d'audit interne de la Commission européenne
NCI	Norme de contrôle interne
TIC	Technologies de l'information et de la communication
ISKE	Une norme en matière de sécurité de l'information développée pour le secteur public estonien
ITIL	Bibliothèque des infrastructures technologiques d'information
ITSM	Gestion des services technologiques d'information
JAI	Justice et affaires intérieures
JAI	Justice et affaires intérieures
ICP	Indicateur clé de performance
LE	Enveloppe légale
LFS	Fiche financière législative
SGA	Système de gestion de l'apprentissage
CA	Conseil d'administration
MOM	Intergiciel orienté message
PA	Protocole d'accord
EM	États membres
MSP	Projet Microsoft
MWO	Maintien en bon état de fonctionnement
DO	Département «Opérations»
UOI	Unité «Opérations et infrastructure»
JO	Journal officiel
OLA	Accord de niveau opérationnel
PAA	Plan d'achats et d'acquisitions
DP	Document de programmation
PIA	Analyse d'impact relative à la vie privée
IPC	Infrastructure à clé publique
pm	pour mémoire
PRINCE2	Projets dans des environnements contrôlés 2
GQ	Gestion de la qualité
SGQ	Système de gestion de la qualité
R&D	Recherche et développement
DRA	Département «Ressources et administration»
RPO	Perte de données maximale admissible
RTO	Durée maximale d'interruption admissible

SEC	Unité «Sécurité»
SIRENE	Supplément d'information requis à l'entrée nationale
SIS II	Système d'information Schengen
ANS	Accord de niveau de service
SMART	Rapport d'administration des instances dirigeantes
END	Expert national détaché
AOS	Architecture orientée services
RRS	Réseau des responsables de sécurité
SRP	Politique de maintien des effectifs
s-TESTA	Services télématiques transeuropéens sécurisés entre administrations
SXB	Strasbourg
AT	Agent temporaire
À déf.	À définir
Testa-ng	Services télématiques transeuropéens sécurisés entre administrations – nouvelle génération
TdR	Termes de référence
USK	Kit logiciel utilisateur
VAES	Virtualisation active/étude active
VIS	Système d'information sur les visas
WAN	Réseau longue distance

Déclaration de mission

NOTRE MANDAT

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 a été créée 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 devrait exercer les principales responsabilités qui lui sont confiées à partir du 1er décembre 2012. 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.

L'Agence a pour mandat d'assurer la gestion opérationnelle efficace du système d'information Schengen (SIS II – le plus grand système d'information pour la coopération en matière de sécurité publique et de répression en Europe), du système d'information sur les visas (VIS – système qui permet aux États Schengen d'échanger des données sur les visas concernant les demandes de visas de court séjour en vue de visiter l'espace Schengen ou de transiter par celui-ci) et d'Eurodac (une vaste base de données dactyloscopiques essentiellement destinée à contribuer au traitement des demandes d'asile) pour ses parties prenantes, à savoir les citoyens européens par l'intermédiaire des États membres et des institutions de l'UE. L'Agence est également chargée de la gestion des réseaux de communication qui supportent les systèmes susmentionnés. En ce qui concerne les réseaux, eu-LISA fournit l'infrastructure de communication pour le SIS II, Eurodac et le VIS. L'Agence est également responsable de VIS Mail et de DubliNet, les outils de communication des systèmes VIS et Eurodac, respectivement.

L'Agence peut se voir confier la responsabilité d'autres systèmes si les instruments juridiques applicables sont adoptés.

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 rendre l'Europe plus sûre.

NOTRE VISION

- Fournir des services et 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 dispose d'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 à l'intention des principales parties prenantes de l'Agence et nourrir un dialogue continu avec elles afin de définir la stratégie à long terme pour le développement de l'Agence;

- **excellence:** 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 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 aux demandes de ses parties prenantes.

Section I - Contexte général

Il convient de noter que l'espace de liberté, de sécurité et de justice a subi de nombreux changements ces dernières années. Si, en raison de la migration irrégulière et des menaces terroristes, la pression exercée sur celui-ci a augmenté de manière significative aujourd'hui, cet espace est par ailleurs devenu hautement dépendant des technologies modernes et du partage d'informations. En outre, on observe un processus de convergence très rapide entre la gestion des frontières, la sécurité intérieure et la gestion de la migration, qui est à l'origine d'une augmentation de la demande et des attentes à l'égard des technologies et des systèmes (à l'heure actuelle et à l'avenir).

Les perspectives politiques relatives à la période de programmation actuelle sont axées sur des mesures spécifiques visant à fournir un soutien opérationnel aux États membres confrontés à des menaces pour leur sécurité intérieure, ainsi qu'à une pression disproportionnée à leurs frontières extérieures (résultant de la migration irrégulière et des demandes de protection internationale). Pour répondre efficacement aux risques grandissants pour la sécurité, il est nécessaire que les États membres et les parties prenantes institutionnelles de l'UE joignent leurs efforts et, en particulier, que les agences œuvrant dans le domaine de la justice et des affaires intérieures (JAI) jouent un rôle opérationnel accru. Toutefois, ces efforts conjoints devraient être encadrés par des plans d'action convenus entre eu-LISA et les agences JAI et guidés par les demandes opérationnelles.

Dans cet environnement difficile et exigeant, le rôle d'eu-LISA dans l'espace de liberté, de sécurité et de justice occupe une place de plus en plus importante, et les demandes opérationnelles auprès de l'Agence sont constamment intensifiées afin de prendre en charge des tâches supplémentaires et nouvelles. L'Agence doit notamment examiner les évolutions et adaptations constantes des systèmes qu'elle exploite et de tout nouveau système qui lui est confié au titre du cadre juridique, afin de soutenir de manière efficiente et efficace les besoins opérationnels des parties prenantes concernées (par exemple les utilisateurs finaux) au sein d'un environnement de sécurité de plus en plus difficile.

eu-LISA est consciente du rôle central qu'elle occupe dans l'espace de liberté, de sécurité et de justice, compte tenu de l'intérêt accru pour les systèmes d'information, et elle poursuivra sa coopération étroite avec les États membres (EM et agences JAI partenaires dans les projets opérationnels, tels que les zones d'urgence migratoire et les task forces régionales de l'UE, le cas échéant, selon la demande de la Commission, en apportant un soutien dédié à l'EM spécifique particulièrement touché par la migration irrégulière).

À titre d'exemple concernant l'augmentation des demandes à l'Agence, la communication sur des systèmes d'information plus robustes et plus intelligents au service des frontières et de la sécurité, publiée par la Commission européenne le 6 avril 2016, établit le rôle renforcé d'eu-LISA dans le développement de nouveaux systèmes et dans les travaux relatifs à l'exploration des différentes dimensions en matière d'interopérabilité des systèmes. L'Agence poursuivra donc ses efforts aux côtés de la Commission et des États membres dans le cadre du mandat du groupe d'experts à haut niveau créé par la Commission européenne, à l'égard des quatre dimensions en matière d'interopérabilité énoncées dans la communication (développement d'une interface de recherche unique, interconnexion des systèmes d'information, système partagé de mise en correspondance de données biométriques et développement d'un répertoire commun de données).

L'évolution des systèmes existants sera examinée dans le cadre de plusieurs activités spécialisées, comme la deuxième phase du système automatisé d'identification des empreintes digitales (AFIS) pour SIS II (en se penchant sur les nouvelles modalités en matière de données biométriques). En outre, sous réserve des résultats des travaux du GEHN, l'Agence explorera l'éventuelle mise en place d'un contrôle automatisé de la qualité des

données. En attendant l'adoption des instruments juridiques pertinents, le système d'entrée/sortie (EES) sera en développement en 2018, afin de préparer le terrain pour les essais, le déploiement et la mise en service du système dans les États membres.

En 2016, la Commission a finalisé une évaluation globale et exhaustive du SIS II, trois ans après la mise en service de sa seconde génération. Toutefois, malgré le succès opérationnel du système, l'évaluation a également donné lieu à un certain nombre de recommandations, formulées dans le but d'améliorer l'efficacité et l'efficience du système, à la fois d'un point de vue technique et opérationnel. Pour remédier à ces problèmes, la Commission a proposé des modifications de la base juridique du SIS le 21 décembre. D'autres changements pourraient intervenir en 2017, parallèlement au rapport final du groupe d'experts de haut niveau sur les systèmes d'information et l'interopérabilité. Les négociations relatives aux propositions législatives débiteront très probablement en 2017 et eu-LISA les suivra attentivement afin d'apporter son aide à la Commission et aux États membres, à chaque fois que son expertise technique sera nécessaire.

L'actuelle pression exercée par la migration irrégulière/le nombre accru de demandes d'asile aux frontières extérieures de l'UE ne diminuera probablement pas dans les années à venir. À cet égard, grâce aux systèmes qu'elle exploite, eu-LISA demeure l'un des principaux acteurs de l'efficacité des contrôles aux frontières et de la sécurité des frontières de l'Union européenne. À titre d'exemple, Eurodac évoluera très probablement au-delà de son cadre juridique actuel et deviendra un outil encore plus utile à l'application effective du règlement de Dublin et à l'assistance au contrôle de la migration illégale vers l'Union ainsi que des mouvements secondaires dans celle-ci.

À la suite de l'évaluation du VIS réalisée par la Commission en 2016 et de la présentation d'une analyse d'impact et d'une proposition législative visant à réviser la base juridique du VIS en 2017, les négociations en la matière se poursuivront en 2018. L'Agence suivra attentivement ces consultations et aidera la Commission et les États membres en apportant son expertise technique, le cas échéant.

En outre, eu-LISA poursuivra sa participation active au sein du réseau d'agences œuvrant dans le domaine de la justice et des affaires intérieures, et elle se positionnera comme partenaire clé dans le domaine en coordonnant le réseau d'agences étendu en 2018.

Section II - Programmation pluriannuelle 2018-2020

1. Objectifs pluriannuels

1.1. Objectifs stratégiques 2014-2020

Les objectifs stratégiques de l'Agence décrits plus avant 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 de l'Agence, adoptée par le conseil d'administration en mars 2014.

Les objectifs seront 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.

Outre la stratégie à long terme de l'Agence, plusieurs stratégies collatérales concernant des domaines d'activité particuliers ont été élaborées (stratégie en matière de communication externe, stratégie de suivi de la recherche et de la technologie, stratégie de gestion des parties prenantes, stratégie d'apprentissage et de développement pour le personnel d'eu-LISA et stratégie en matière de RH). La plupart de ces stratégies internes visent essentiellement à optimiser la productivité des ressources des unités concernées; elles sont cependant compatibles avec les objectifs stratégiques plus larges de l'organisation décrits dans ce document et visent à les renforcer et à soutenir leur réalisation.

1.1.1. Objectif stratégique 1: continuer de renforcer le rôle de l'Agence en matière de contribution aux politiques relatives à la liberté, à la sécurité et à la justice dans l'UE

L'Agence poursuivra le développement de son modèle opérationnel afin de maintenir la stabilité et la continuité du fonctionnement des systèmes dont elle assure la gestion (actuellement SIS II, VIS, Eurodac et l'infrastructure de communication sécurisée sous-jacente), en veillant à l'accomplissement des tâches liées à la gestion opérationnelle des systèmes et à leur évolution. L'Agence continuera également d'exploiter VIS Mail (qui sera remplacé par VIS Mail 2) et DubliNet. L'Agence soutiendra les États membres de manière proactive tout au long du cycle de vie des systèmes dont la gestion lui est confiée, en assurant leur évolution permanente et l'alignement de leurs capacités sur la législation. Outre l'amélioration continue des capacités techniques pertinentes, l'Agence se concentrera sur son rôle de conseiller technique et de contributeur en analysant et en acquérant des connaissances supplémentaires sur les processus opérationnels de ses clients en rapport avec les domaines politiques pertinents. L'Agence peut également assumer la responsabilité du développement et de la mise en œuvre de nouveaux systèmes, tels qu'ETIAS, sous réserve de l'adoption des instruments juridiques pertinents et de l'ajustement de son mandat, compte tenu par ailleurs des conséquences en matière de droits fondamentaux et des aspects relatifs à la protection des données.

1.1.2. Objectif stratégique 2: «Devenir un centre d'excellence et un prestataire de services reconnu dans le domaine des technologies de l'information et des communications (TIC)»

L'Agence mettra en œuvre et fera évoluer des cadres opérationnels et de gouvernance exhaustifs, conformément aux meilleures pratiques et aux normes sectorielles en vigueur. Elle veillera au fonctionnement efficace et rentable des systèmes en assurant un suivi et un développement continu des processus opérationnels et en recherchant les possibilités d'optimisation de ses opérations grâce à l'établissement d'une première base de référence et à l'amélioration du coût total de possession des systèmes existants conformément au cadre juridique de chaque système.

L'Agence s'efforcera également de créer des synergies et de réaliser des économies d'échelle et d'établir des partenariats avec d'autres agences actives dans le domaine JAI, en se fondant sur son mandat et dans le respect du principe de complémentarité.

1.1.3. Objectif stratégique 3: renforcer le rôle de l'Agence en tant que principal centre technologique et pôle d'expertise de l'UE en matière de TIC

L'Agence renforcera davantage les partenariats avec les agences de l'UE dans le domaine d'action pertinent. L'Agence s'efforcera également d'échanger les meilleures pratiques, son expérience et ses connaissances en matière de TIC avec des partenaires identifiés. L'Agence continuera de développer son expertise interne dans les domaines techniques relevant de son mandat.

1.1.4. Objectif stratégique 4: mettre en place une organisation moderne, efficace et agile

La gestion et les services administratifs sont réunis sous l'objectif stratégique 4 afin de faire en sorte que les activités horizontales (transversales) de base soient planifiées, mises en œuvre, surveillées et couvertes par un rapport de manière cohérente en vue de faciliter la réalisation efficace et efficiente du programme de travail d'eu-LISA et d'assurer une saine gestion financière et des ressources. L'Agence concentrera ses efforts sur le développement professionnel et l'évolution de carrière de son personnel. Elle poursuivra, en parallèle, l'intégration de son organisation sur la base de la mission, de la vision et des valeurs de l'Agence et alignera les capacités de l'organisation, la technologie et les compétences étendues de son capital humain afin d'optimiser sa valeur ajoutée.

1.2. Objectifs stratégiques pluriannuels pour la période 2018-2020

Depuis sa création, eu-LISA a mis au point une approche de planification qui lui permet de rationaliser ses efforts pour se développer en permanence de manière à accomplir sa mission et à réaliser sa vision. En suivant une approche par étapes, l'Agence a défini sa stratégie à long terme, laquelle fixe les objectifs stratégiques généraux et spécifiques à atteindre au cours de la période 2014-2020. Le présent document fixe le cadre de la portée souhaitée pour le développement de l'Agence. Pour atteindre ses objectifs stratégiques généraux et spécifiques, l'Agence a également élaboré un programme de travail pluriannuel couvrant la période 2015-2020 (intégré dans le document actuel en ce qui concerne la période 2018-2020), qui détaille les principaux éléments des objectifs stratégiques et les relations entre les éléments, les objectifs spécifiques et les objectifs stratégiques généraux. Il décrit également les domaines d'action spécifiques qui doivent être traités. Ces domaines d'action stratégiques visent à soutenir et à garantir la cohésion entre, d'une part, les fonctions opérationnelles confiées à l'Agence en vertu de son règlement fondateur et les activités horizontales réalisées afin de soutenir l'activité principale et, d'autre part, les ambitions stratégiques de l'organisation. Ils visent également à faciliter, orienter et soutenir 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 de façon à ce qu'ils reflètent la logique et la portée de la stratégie à long terme.

Les relations entre les objectifs spécifiques et généraux, les indicateurs de réalisation, les éléments et les domaines d'action stratégique sont décrites dans les tableaux ci-dessous. Il convient de noter que chaque objectif stratégique spécifique avec un objectif général peut être répercuté en cascade sur plusieurs domaines d'action stratégique. À titre d'exemple, l'objectif stratégique général 1 et l'objectif stratégique spécifique «Fournir des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat» sont liés aux trois domaines d'action stratégiques suivants: a) «Gestion opérationnelle des systèmes», b) «Évolution des systèmes» et c) «infrastructure de communication».

Tableau 1: Objectifs stratégiques et indicateurs de réalisation¹

Objectif stratégique	Indicateurs de réalisation
Objectif stratégique 1: continuer de renforcer le rôle de l'Agence en matière de contribution aux politiques relatives à la liberté, à la sécurité et à la justice 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

¹ Tels qu'adoptés par le conseil d'administration de l'Agence en mars 2017.

Objectif stratégique	Indicateurs de réalisation
	Délai de réponse du système central du SIS II
	Disponibilité du système central du VIS/BMS
	Délai de réponse du système central du VIS/BMS
Objectif stratégique 2: devenir un centre d'excellence et un prestataire de services reconnu dans le domaine des TIC dans l'UE	Taux d'annulation (%) des crédits de paiement
	Taux (%) d'exécution des crédits budgétaires
	Taux (%) d'exécution des paiements
	Rapport (%) entre les ressources administratives et les ressources opérationnelles
	Nombre (%) de paiements effectués dans les délais légaux
	Superficie moyenne de l'espace de bureau par ETP (m ²)
	Satisfaction des participants externes aux formations d'eu-LISA
Objectif stratégique 3: renforcer le rôle de l'Agence en tant que principal centre technologique et pôle d'expertise de l'UE en matière de TIC	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
	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: mettre en place une organisation moderne, efficace et agile	pourcentage (%) des activités prévues dans le programme de travail annuel franchises ou conformes au calendrier
	Performance des systèmes de support utilisateurs des États membres
	Gestion de projets: évaluation des projets terminés selon des paramètres de qualité/coûts/temps définis
	Pourcentage (%) des recommandations d'audit mises en œuvre dans les délais prescrits
	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 2: Éléments des objectifs stratégiques, résultats attendus et domaines d'action stratégiques

RÉF.	Objectif stratégique	Objectif stratégique 2015-2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Résultat(s) attendu(s) en 2020	Domaine d'action stratégique du document de programmation
1	1	Fournir des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat	<ul style="list-style-type: none"> Assurer la gestion efficace, efficiente et en temps utile de tous les systèmes 	<ul style="list-style-type: none"> Disponibilité permanente du service complet aux États membres Introduction d'un modèle de service unique pour tous les systèmes à l'horizon 2020 Services supplémentaires (par ex. statistiques, établissement de rapports) à la disposition des parties prenantes² 	Gestion opérationnelle des systèmes
2	1	Atteindre l'excellence opérationnelle et la maintenir	<ul style="list-style-type: none"> Introduire une culture d'amélioration permanente tout au long des opérations par l'adoption et l'application des normes et/ou certifications pertinentes du secteur en matière de meilleures pratiques Améliorer de façon continue les processus clés de gestion des contrats, les outils, le système de rapport et les capacités de l'Agence 	<ul style="list-style-type: none"> Amélioration continue des performances dans tous les domaines opérationnels et niveaux accrus d'automatisation, s'il y a lieu et dans la mesure du possible Coût total de possession optimisé des systèmes dont la gestion est confiée à l'Agence Recensement des synergies potentielles entre les systèmes, l'infrastructure et les services (lorsque la technologie et les 	Gestion opérationnelle des systèmes

² À condition d'être applicable dans le cadre du règlement fondateur de l'Agence et du règlement des systèmes.

RÉF.	Objectif stratégique	Objectif stratégique 2015-2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Résultat(s) attendu(s) en 2020	Domaine d'action stratégique du document de programmation
			<ul style="list-style-type: none"> Améliorer l'efficacité des opérations de l'Agence ainsi que surveiller de manière continue et optimiser le coût total de possession 	exigences légales et organisationnelles le permettent)	
3	1	Fournir des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat	<ul style="list-style-type: none"> Évolution efficace, efficiente et en temps utile des systèmes dont la gestion est confiée à l'Agence Amélioration continue de l'offre de services et des capacités pour les États membres 	<ul style="list-style-type: none"> Accroissement de la valeur ajoutée des systèmes pour les États membres grâce à leur évolution Interopérabilité accrue des systèmes (sous réserve des modifications des instruments juridiques pertinents) 	Évolution des systèmes
4	1	Accroître la valeur ajoutée des données et de la technologie pour les États membres	<ul style="list-style-type: none"> Visibilité accrue des performances des systèmes et de l'organisation de l'Agence pour toutes les parties prenantes grâce à la production et à la publication des données appropriées concernant les performances Transition de l'analyse des données ex post (statistiques) aux données 	<ul style="list-style-type: none"> Données analytiques et renseignements opérationnels améliorés (sous réserve d'un contrôle juridictionnel) Rapports analytiques fournis aux parties prenantes concernées³ 	Évolution des systèmes

³ En ce sens, la partie prenante clé est la Commission, qui requiert des rapports analytiques.

RÉF.	Objectif stratégique	Objectif stratégique 2015-2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Résultat(s) attendu(s) en 2020	Domaine d'action stratégique du document de programmation
			analytiques (sous réserve des instruments juridiques pertinents)		
5	1	Fournir des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat	<ul style="list-style-type: none"> Supervision, sécurité et coordination efficaces des relations entre les États membres et les fournisseurs de services de réseau de tiers pour l'infrastructure de communication des systèmes 	<ul style="list-style-type: none"> Solution de réseau optimale mise en place pour que l'Agence s'assure que les données du système sont traitées de la manière la plus efficace, la plus sûre et la plus rentable possible, dans le respect du cadre juridique 	Infrastructure de communication
6	1	Accroître la valeur ajoutée des données et de la technologie pour les États membres	<ul style="list-style-type: none"> Développement et mise en œuvre de systèmes nouveaux/supplémentaires, si les instruments législatifs pertinents le prévoient Fourniture de nouveaux services et solutions et amélioration des services et solutions existants pour répondre aux exigences des parties prenantes Visibilité accrue des performances des systèmes et de l'organisation de 	<ul style="list-style-type: none"> Système d'entrée/sortie fourni dans les temps, sous réserve que l'instrument législatif pertinent soit adopté Mise en œuvre de l'entrepôt de données, sous réserve d'une analyse d'impact⁴; Autres systèmes nouveaux/supplémentaires à mettre en œuvre si les instruments législatifs pertinents l'exigent 	Développement et gestion opérationnelle de nouveaux systèmes

⁴ La mise en œuvre de l'entrepôt de données vise au départ à mettre en place la plateforme technique et à automatiser les rapports techniques réguliers (quotidiens, hebdomadaires et mensuels) pour le fonctionnement du SIS II, du VIS et d'Eurodac. Sur la base des résultats des travaux du groupe d'experts à haut niveau sur l'interopérabilité et l'évolution des instruments juridiques qui régissent les systèmes dont la gestion est confiée à eu-LISA, les capacités de la plateforme pourraient être utilisées pour contrôler la qualité des données et mettre en œuvre divers rapports analytiques et statistiques.

RÉF.	Objectif stratégique	Objectif stratégique 2015-2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Résultat(s) attendu(s) en 2020	Domaine d'action stratégique du document de programmation
			l'Agence pour toutes les parties prenantes grâce à la production et à la publication des données appropriées concernant les performances techniques		
7	1	Renforcer la sécurité, la cybersécurité et les capacités de gestion de l'information	<ul style="list-style-type: none"> Améliorer, tester et affiner les procédures de l'Agence en matière de gestion de la continuité opérationnelle et de la reprise après sinistre Renforcer et adapter le cadre de cybersécurité de l'Agence pour ses systèmes et ses réseaux de communication Progrès continus dans la voie de la mise en conformité avec les normes du système de gestion de sécurité de l'information Maintenir et adapter la stratégie de l'Agence en matière de sécurité Continuer à développer le réseau des responsables de la sécurité (RRS) 	<ul style="list-style-type: none"> Garantir des normes communes en matière de sécurité de l'Agence La politique et les procédures en matière de gestion de la continuité opérationnelle et de la reprise après sinistre sont régulièrement testées en interne et en association avec les États membres (un exercice de sécurité et de continuité opérationnelle pour le SIS II sera réalisé avec les États membres sur une base volontaire) 	Sécurité
8	1	Renforcer les capacités de protection des données	<ul style="list-style-type: none"> Élaborer des mécanismes solides et appropriés de protection des données 	<ul style="list-style-type: none"> Maintien du plein respect de l'ensemble de la législation relative à protection des données et des exigences de sécurité et de 	Protection des données

RÉF.	Objectif stratégique	Objectif stratégique 2015-2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Résultat(s) attendu(s) en 2020	Domaine d'action stratégique du document de programmation
			<p>pour les aspects internes et opérationnels de l'activité</p> <ul style="list-style-type: none"> Données à caractère personnel contenues dans les systèmes dont la gestion est confiée à l'Agence traitées conformément aux principes acceptés de la protection des données, à savoir que les données sont sûres à tout moment et à l'abri de tout accès, altération, utilisation ou perte non autorisé 	<p>protection de données particulières contenues dans les instruments législatifs pour les systèmes et l'Agence et les meilleures pratiques</p> <ul style="list-style-type: none"> Réponse en temps opportun aux demandes formelles de protection des données provenant des autorités compétentes, telles que le contrôleur européen de la protection des données (CEPD) 	
9	1	Atteindre l'excellence opérationnelle et la maintenir	<ul style="list-style-type: none"> Respect complet et en temps utile de toutes les obligations légales en matière de rapport Assurer un suivi adéquat et la conformité avec les conclusions et recommandations des évaluations de l'Agence, conformément à l'article 31 du règlement fondateur d'eu-LISA 	<ul style="list-style-type: none"> L'Agence continuera de respecter toutes les obligations légales en matière de rapports qui sont énoncées dans les bases juridiques pertinentes 	Obligation légale de rapport
10	1	Accroître la valeur ajoutée des données et de la technologie pour les États membres	<ul style="list-style-type: none"> Fournir aux États membres une formation adéquate sur les systèmes 	<ul style="list-style-type: none"> Mise en place d'un programme de formation réactif et adapté sur les systèmes, qui répond pleinement aux besoins des parties prenantes 	Formation des États membres aux systèmes

RÉF.	Objectif stratégique	Objectif stratégique 2015-2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Résultat(s) attendu(s) en 2020	Domaine d'action stratégique du document de programmation
				<ul style="list-style-type: none"> Mise en œuvre complète d'une plateforme appropriée d'apprentissage en ligne Plans annuels de formation convenus avec les parties prenantes concernées 	
11	2	Développer et maintenir un modèle de gouvernance et de service efficaces et rentables	<ul style="list-style-type: none"> Baser le cadre de gouvernance de l'Agence sur les normes du secteur pour la gouvernance des TIC et intégrer pleinement les rapports de performance dans les structures de direction de l'Agence Faire évoluer le modèle opérationnel de l'Agence vers la conformité avec les normes du secteur pour la gestion des services TI (ITSM)/bibliothèque des infrastructures technologiques d'information (ITIL) Poursuivre le développement du bureau de gestion de projets (BGP) de l'Agence 	<ul style="list-style-type: none"> Exercices réguliers d'analyse comparative des activités de l'organisation mis en place Évaluation annuelle des processus et du modèle de service ITSM de l'Agence Suivi des indicateurs clés de performance (ICP) de l'Agence, rapports et mesures correctrices prises, le cas échéant Les accords de niveau de service (ANS) convenus avec les États membres sont suivis et font l'objet de rapports Certification ISO 20 000 (norme internationale pour la gestion des services de TI) 	Devenir un centre d'excellence
12	2	Fournir un appui et une expertise aux autres agences en matière de TIC	<ul style="list-style-type: none"> Développer et mettre en œuvre un modèle de service approprié pour le soutien et les services de consultance en matière de TIC 	<ul style="list-style-type: none"> Synergies avec d'autres agences dans l'utilisation des ressources et des TIC 	Devenir un centre d'excellence

RÉF.	Objectif stratégique	Objectif stratégique 2015-2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Résultat(s) attendu(s) en 2020	Domaine d'action stratégique du document de programmation
13	3	Développer et mettre en œuvre une stratégie d'approvisionnement qui offre la flexibilité requise pour proposer des solutions et des services TIC rentables	<ul style="list-style-type: none"> Mettre en œuvre une stratégie d'approvisionnement afin d'offrir de la flexibilité à l'Agence pour intégrer les besoins des clients, les objectifs organisationnels et les conditions du marché Mettre en œuvre un rapport d'évaluation semestriel sur le coût total de possession 	<ul style="list-style-type: none"> Alignement continu mis en place entre le rapport d'analyse comparative du coût total de possession et l'activité de passation de marchés et d'achats de l'Agence Alignement des capacités humaines et technologiques existantes de l'organisation sur les exigences des parties prenantes 	Devenir un centre d'excellence
14	4	Améliorer en permanence la gestion et l'efficacité de l'affectation des ressources en introduisant les meilleures pratiques et les normes du secteur	<ul style="list-style-type: none"> Définir les domaines d'activité et les processus clés qui doivent être améliorés, diagnostiquer et analyser les raisons des performances médiocres, planifier et mettre en œuvre les changements nécessaires à une amélioration quantifiable ou mesurable des performances Maintenir et appliquer un cadre de gouvernance sain et adaptable, comprenant des processus et des procédures 	<ul style="list-style-type: none"> Mettre en œuvre un système de gestion de la qualité fondé sur des normes applicables Application des normes pertinentes du secteur: ITSM, Projets dans des environnements contrôlés 2 (PRINCE2), ISO 27001 (norme internationale pour le développement d'un système de gestion de sécurité de l'information) Cadre de gouvernance, processus et procédures conformes aux exigences légales et aux besoins opérationnels pertinents 	Adapter le cadre de gouvernance de l'Agence
15	2	Suivre les nouvelles technologies et appliquer de nouvelles	<ul style="list-style-type: none"> Poursuivre le développement des outils d'initiation et de suivi de la recherche afin de permettre une intégration rapide 	<ul style="list-style-type: none"> Recommandations et rapports réguliers à la direction sur les nouvelles technologies et solutions applicables 	Suivre et appliquer les développements de la

RÉF.	Objectif stratégique	Objectif stratégique 2015-2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Résultat(s) attendu(s) en 2020	Domaine d'action stratégique du document de programmation
		solutions afin de faciliter l'optimisation des processus opérationnels	<ul style="list-style-type: none"> des aspects pertinents de la recherche dans les processus de l'Agence Développer un processus structuré d'évaluation et de suivi de la technologie 	<ul style="list-style-type: none"> Feuilles de route pour l'évolution⁵ des systèmes à actualiser sur la base des résultats pertinents de recherche et développement (R&D) 	recherche pour l'évolution des systèmes
16	3	Devenir un conseiller fiable des institutions de l'UE en matière de TIC dans le cadre du mandat de l'Agence	<ul style="list-style-type: none"> Dispenser des conseils utiles aux parties prenantes sur des questions relatives au mandat et aux activités de l'Agence Établir et maintenir des relations avec les institutions de l'UE et d'autres parties prenantes pertinentes 	<ul style="list-style-type: none"> Confiance élevée des parties prenantes dans la capacité de l'Agence à accomplir les tâches qui lui sont confiées, quantifiée par le biais d'enquêtes menées auprès de parties prenantes ciblées 	Partenariats avec les États membres, les institutions de l'UE et d'autres parties prenantes
17	3	Devenir un facilitateur technique et un conseiller pour les acteurs pertinents de la politique JAI	<ul style="list-style-type: none"> Améliorer la capacité d'expertise opérationnelle interne de l'Agence en matière de systèmes d'identification et d'authentification 	<ul style="list-style-type: none"> Capacités accrues des systèmes d'identification et d'authentification Documents et conseils analytiques techniques fournis sur demande 	Partenariats avec les États membres, les institutions de l'UE et d'autres parties prenantes
18	3	Diriger la collecte et le partage des meilleures	<ul style="list-style-type: none"> Rechercher des synergies avec d'autres acteurs TIC du secteur public et privé et développer des programmes appropriés 	<ul style="list-style-type: none"> Processus interne de gestion des connaissances mis en place 	Partenariats avec d'autres agences et d'autres organes pertinents

⁵ Disponible dans le centre de ressources de communication et d'information pour les administrations, les entreprises et les citoyens (CIRCABC).

RÉF.	Objectif stratégique	Objectif stratégique 2015-2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Résultat(s) attendu(s) en 2020	Domaine d'action stratégique du document de programmation
		pratiques en matière de TIC	de formation et des possibilités d'échange d'informations	<ul style="list-style-type: none"> Partage de l'expertise, des «leçons tirées» et des meilleures pratiques dans les domaines pertinents ou projets à grande échelle faisant l'objet d'échanges réguliers avec les parties internes et externes concernées Accords formels de coopération signés avec toutes les agences JAI concernées Initiatives et projets conjoints 	
19	4	Adapter en permanence la planification opérationnelle et stratégique ainsi que les capacités de l'organisation afin de répondre au mieux aux besoins des parties prenantes	<ul style="list-style-type: none"> Mettre en œuvre et gérer la stratégie à long terme de l'Agence et la documenter en produisant des informations de gestion pertinentes et exactes 	<ul style="list-style-type: none"> Mise en œuvre des objectifs stratégiques de l'Agence, décrits dans sa stratégie couvrant une période de six ans Stratégies collatérales pertinentes (approvisionnement, technologie, RH, etc.) élaborées et mises en œuvre 	Planification stratégique et opérationnelle
20	4	Améliorer en permanence la gestion et l'efficacité de l'affectation des	<ul style="list-style-type: none"> Développer et renforcer les procédures financières et de passation de marchés de l'Agence, conformément aux normes, orientations et meilleures pratiques de 	<ul style="list-style-type: none"> Mise en œuvre complète du budget par activité (EBA) Réalisation systématique des objectifs d'exécution du budget 	Gestion financière et passation de marchés

RÉF.	Objectif stratégique	Objectif stratégique 2015-2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Résultat(s) attendu(s) en 2020	Domaine d'action stratégique du document de programmation
		ressources en introduisant les meilleures pratiques et les normes du secteur	l'UE, y compris celles en provenance du secteur privé	<ul style="list-style-type: none"> Amélioration des espaces de bureau sur le site d'eu-LISA à Strasbourg et poursuite des progrès dans la création d'un siège permanent à Tallinn 	
21	4	Améliorer en permanence la gestion et l'efficacité de l'affectation des ressources en introduisant les meilleures pratiques et les normes du secteur	<ul style="list-style-type: none"> Amélioration de la productivité grâce à de meilleures conditions de travail de l'ensemble du personnel 	<ul style="list-style-type: none"> Amélioration des espaces de bureau sur le site d'eu-LISA à Strasbourg et poursuite des progrès dans la création d'un siège permanent à Tallinn 	Gestion des installations
23	4	Conserver et poursuivre le développement permanent du personnel de l'Agence grâce à une gestion solide des compétences et des connaissances, parallèlement à des possibilités	<ul style="list-style-type: none"> Identifier, attirer, développer et retenir le personnel compétent et veiller à ce qu'il se perfectionne grâce à des possibilités adéquates d'avancement professionnel Concevoir une stratégie et un cadre adéquats de gestion des connaissances pour l'Agence 	<ul style="list-style-type: none"> Engagement individuel et de l'équipe sans cesse renouvelé envers l'Agence grâce à l'offre de possibilités de formation, de perfectionnement et de partage des connaissances Système de gestion des connaissances mis en place 	Gestion des ressources humaines

RÉF.	Objectif stratégique	Objectif stratégique 2015-2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Résultat(s) attendu(s) en 2020	Domaine d'action stratégique du document de programmation
		d'avancement personnalisés			
24	4	Adapter en permanence la planification opérationnelle et stratégique ainsi que les capacités de l'organisation afin de répondre au mieux aux besoins des parties prenantes	<ul style="list-style-type: none"> La fonction d'audit interne (AI) de l'Agence continuera d'examiner, d'évaluer et de faire rapport de façon objective sur l'adéquation des contrôles internes d'eu-LISA afin de contribuer à l'utilisation adéquate, rentable et efficace des ressources de l'Agence 	<ul style="list-style-type: none"> Coopération entière avec les auditeurs externes et respect de toutes les recommandations d'audit Mise en œuvre complète du modèle de structure d'audit pour le secteur public 	Audit
25	4	Produire des communications claires, ciblées et efficaces sur les activités de l'Agence aux parties prenantes externes	<ul style="list-style-type: none"> Renforcer la visibilité, la crédibilité et la compréhension précise du travail et du mandat de l'Agence auprès des parties prenantes externes Renforcer la capacité de communication externe de l'Agence 	<ul style="list-style-type: none"> Visibilité accrue de l'Agence en tant que facilitateur essentiel de la mise en œuvre de la politique de sécurité européenne Parties prenantes externes clés informées des progrès de l'Agence dans la réalisation de ses objectifs stratégiques à l'horizon 2020 	Communication interne et externe
26	4	Développer et maintenir une forte culture et une image positive de	<ul style="list-style-type: none"> Promouvoir conserver une image positive de l'Agence par le biais d'une communication interne et externe efficace (y compris les programmes de 	<ul style="list-style-type: none"> Identité cohérente et homogène établie de l'organisation afin de conserver une perception positive de l'Agence 	Communication interne et externe

RÉF.	Objectif stratégique	Objectif stratégique 2015-2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Résultat(s) attendu(s) en 2020	Domaine d'action stratégique du document de programmation
		l'organisation vis-à-vis des parties prenantes et des institutions de l'UE	sensibilisation et les obligations légales et réglementaires de rapport)	<ul style="list-style-type: none"> • Enquêtes régulières réalisées auprès des parties prenantes afin d'identifier les domaines nécessitant des améliorations • Culture organisationnelle homogène instaurée dans toute l'Agence • L'Agence dispose d'un bon processus de communication interne • Inciter tout le personnel à donner une image positive de l'Agence • Philosophie d'amélioration de la qualité ancrée dans tous les processus de l'Agence 	

2. Programme pluriannuel (2018-2020)

2.1. Domaines d'action stratégiques relevant de l'objectif stratégique 1

continuer de renforcer le rôle de l'Agence en matière de contribution aux politiques relatives à la liberté, à la sécurité et à la justice dans l'UE

2.1.1. Gestion opérationnelle des systèmes

eu-LISA garantira la disponibilité permanente des services aux États membres grâce à un fonctionnement ininterrompu et de haute qualité 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 des interactions constantes avec les États membres. La gestion et le maintien en état de fonctionnement efficaces du centre de sauvegarde des données et du site opérationnel de sauvegarde de St Johann im Pongau (Autriche) seront également garantis.

Pour poursuivre l'alignement de ses opérations sur les meilleures pratiques internationales, eu-LISA continuera de développer son modèle de service et de processus fondé sur la feuille de route pour la mise en œuvre de l'ITIL/ITSM, qui a été adoptée par le conseil d'administration en 2013. Sur la base de la feuille de route, le cadre ITSM d'eu-LISA pour les processus de phase 1 a été officiellement adopté en février 2016. L'année suivante, l'Agence mettra en œuvre les processus convenus relevant de la phase 2 du projet ITSM. Elle cherchera également des occasions de renforcer l'automatisation et la rationalisation des processus lorsque cela est possible, bénéficiant ainsi de l'outil ITSM intégré et de son intégration renforcée avec d'autres 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. À cet égard, l'évaluation annuelle de la maturité des processus est également prévue en tant que condition préalable à la tentative d'obtention de la certification ISO 20 000.

Pour la période 2018-2020, eu-LISA poursuivra ses efforts en vue d'améliorer sa performance dans tous les domaines opérationnels et d'accroître les niveaux d'automatisation s'il y a lieu. Combiner des améliorations organisationnelles et des projets/solutions techniques contribuera à:

- la mise en place d'une analyse comparative du support utilisateurs;
- 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 centraux⁶, qui sera intégrée dans la solution de contrôle central au sein de l'espace de services communs partagés;

⁶ Les systèmes d'entreprise centraux sont les systèmes confiés à l'Agence pour la gestion opérationnelle.

- l'élaboration des spécifications techniques de référence pour les appels d'offres relatifs aux systèmes d'information à grande échelle;
- l'harmonisation de la gestion de l'infrastructure du centre de données d'eu-LISA en poursuivant la mise en œuvre des services partagés (lancée en 2017). La mise en œuvre des services partagés devrait s'achever fin 2019. L'accent sera mis 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, lors de la période 2018-2020, eu-LISA continuera de recenser et de mettre en œuvre des synergies entre les systèmes, les infrastructures et les services avec la mise en œuvre d'une solution intégrée pour l'ensemble des outils de suivi des systèmes d'entreprise centraux existants, sur la base du processus pertinent de gestion d'événements. Le suivi intégré contribuera à accroître davantage l'efficacité de 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 fondateur.

L'Agence renforcera ses capacités de gestion des contrats pour les systèmes qu'elle gère, en normalisant et en optimisant le portefeuille de contrats de maintien en bon état de fonctionnement (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 unifié en ce qui concerne les contractants;
- la mise en œuvre d'indicateurs de performance unifiés pour l'ensemble des contractants;
- l'alignement du nombre et de la portée des contrats relatifs à l'architecture des systèmes (actuels et futurs) gérés par eu-LISA.

L'Agence mettra en œuvre l'ensemble des activités découlant des propositions de modifications des règlements relatifs au VIS et au SIS à la suite des évaluations connexes du VIS et du SIS II.

2.1.2. Évolution des systèmes

Au vu du succès des opérations en cours, et compte tenu des besoins et de la tension actuels qui apparaissent dans le domaine de la sécurité intérieure en Europe, le système central SIS II est confronté à un certain nombre de défis du point de vue tant technique qu'opérationnel.

Du point de vue technique, le système central SIS II doit évoluer afin de s'assurer que les capacités supplémentaires relatives aux alertes et aux demandes puissent être gérées de manière appropriée selon les critères de performance très exigeants liés au système. Il convient de tenir compte de la disponibilité du système afin de réduire d'autant plus l'éventualité d'une indisponibilité, en particulier pour la fonctionnalité relative aux demandes, qui est extrêmement sensible. Une solution active/active horizontale pour soutenir la disponibilité du système doit être envisagée à l'horizon 2019-2020⁷.

Du point de vue opérationnel, début 2018, les États membres utiliseront de façon active les capacités biométriques de mise en correspondance du système central SIS II. Dans le même temps, l'Agence prévoit de

⁷ En 2017, l'Agence fournira une analyse d'impact explorant les différents aspects de la configuration active/active.

lancer la seconde phase du projet AFIS. Cette phase visera à renforcer les capacités de l'AFIS, en mettant l'accent sur son temps de réponse et sur d'autres aspects techniques. L'Agence exécutera les tâches nécessaires afin de mettre en œuvre l'enregistrement des décisions de retour⁸ et les interdictions d'entrée dans le SIS II, améliorant ainsi les capacités du SIS II à soutenir la politique européenne de retour, en particulier:

- la création dans le SIS II de signalements de migrants en situation irrégulière et faisant l'objet d'une décision de retour⁹;
- l'utilisation d'images faciales aux fins d'identification biométrique, en complément des empreintes digitales;
- le stockage des réponses positives à des signalements aux fins d'un contrôle discret ou d'un contrôle spécifique;
- 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 une scène d'une infraction).

Sous réserve de l'adoption du cadre juridique suivant l'évaluation du SIS II, un autre aspect important serait d'envisager la mise en œuvre d'un SIS II national commun (avec ou sans copie nationale) intégralement développé dans le cadre d'un projet central ou, à tout le moins, de décrire un schéma de configuration commun pour les mises en œuvre nationales axées principalement sur les éléments d'infrastructure, qui ont été déterminés comme étant des sources de problèmes pour la continuité de l'activité.

Le système Eurodac poursuivra son évolution sur le plan technique, y compris en matière de capacité, afin qu'il continue de répondre aux besoins des États membres. À la suite de l'adoption par les colégislateurs de la nouvelle refonte du règlement Eurodac, eu-LISA lancera la mise en œuvre des modifications des fonctionnalités d'Eurodac.

La 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 elle élargit la portée du système afin de répondre à d'autres besoins importants dans le domaine de la migration, en plus des questions d'asile. Le système permettra aux États membres de mieux identifier les migrants en situation irrégulière au sein de l'UE et de faciliter le suivi des retours des ressortissants de pays tiers dans leur pays d'origine.

L'évolution d'Eurodac, qui vise à respecter le nouveau cadre juridique devrait inclure, une fois celui-ci adopté: a) l'extension de la recherche et du stockage à l'ensemble des catégories de données (demandeurs d'asile, ressortissants de pays tiers illégalement présents sur le territoire de l'UE, ressortissants de pays tiers appréhendés alors qu'ils traversaient illégalement les frontières de l'UE); b) la baisse de l'âge pour relever les empreintes digitales à 6 ans (par rapport à 14 ans, la limite actuelle) afin de mieux répondre aux arrivées de mineurs, aux demandes de protection internationale et aux mouvements secondaires; c) l'extension du modèle de données pour couvrir les données biographiques personnelles supplémentaires; d) l'extension des périodes de conservation des données; et e) l'introduction d'images faciales: la refonte d'Eurodac inclut la transmission

8 Résultant d'une proposition législative datant de fin 2016 et sous réserve de l'adoption législative.

9 Découlant d'une proposition législative datant de fin 2016 et sous réserve de l'adoption législative.

d'images faciales vers le système central¹⁰. Les images faciales seraient tout d'abord stockées et renvoyées aux États membres dans le cadre des ensembles de recherche-résultat. En 2018, eu-LISA lancera une étude afin de se pencher davantage sur l'intégration des compétences de reconnaissance faciale dans le système et sur son alignement avec le système partagé de mise en correspondance de données biométriques. L'étude se penchera sur les modalités et les différentes possibilités techniques, sur l'incidence sur les États membres et sur l'architecture et les alternatives actuelles, et fournira des indications pour la feuille de route pour la mise en œuvre de la reconnaissance faciale.

Outre l'évolution d'Eurodac découlant de la refonte de la base juridique, un certain nombre d'autres évolutions techniques pourraient être mises en œuvre, telles que a) des mises à niveau supplémentaires des capacités afin de répondre à l'incidence des modifications fonctionnelles du stockage et du débit des transactions du système; b) des éventuelles modifications en vue d'aligner ou de faciliter l'interopérabilité¹¹; c) un alignement avec les dispositions et les normes¹² en matière de services partagés¹³ (résultats du projet de services communs partagés); et d) des adaptations et des améliorations technologiques (par exemple, de l'infrastructure ou du niveau de suivi). Sur la base des résultats des travaux du GEHN (le rapport final est publié en mai 2017), d'une étude sur un service partagé de mise en correspondance de données biométriques qui a été réalisée par eu-LISA, ainsi que d'autres actions et études en cours réalisées par la Commission européenne qui aideront à façonner le cadre législatif pertinent, l'architecture du système central Eurodac pourrait devoir être réexaminée. Il est possible qu'Eurodac doive être révisé pour utiliser le service commun de mise en correspondance de données biométriques et pour intégrer la logique opérationnelle dans une couche d'application frontale, étant donné que toutes les logiques opérationnelles n'ont pu être mises en œuvre dans la base de données centrale d'un service partagé de mise en correspondance de données biométriques.

Toutes les évolutions d'Eurodac seront traitées de manière contractuelle au moyen du nouveau contrat MWO d'Eurodac en vigueur au début de 2018 (en l'absence d'un cadre juridique au moment de la rédaction, le budget nécessaire pour 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).

La récente expérience d'Eurodac a mis en évidence la complexité d'apporter des modifications au système Eurodac de bout en bout (système central et systèmes nationaux) et d'aligner les programmes, les délais et les efforts de planification. Pour chaque modification du système central donnant lieu à un changement de l'interface avec les systèmes nationaux, ou pour chaque modification des fonctionnalités d'Eurodac (règles opérationnelles), l'ensemble des 32 applications nationales connectées doivent être modifiées et alignées en parallèle. Pour réduire le délai d'évolution de nouveaux services et le délai de commercialisation, une architecture nationale standard pourrait être envisagée pour l'avenir, à condition que le cadre juridique le permette. À cette fin, des enquêtes supplémentaires et une analyse d'impact seront réalisées par eu-LISA afin

¹⁰ Pour plus d'informations, voir communication de la Commission COM(2016) 205 final du 6 avril 2016.

¹¹ Sous réserve des résultats des travaux du groupe d'experts à haut niveau.

¹² Les avantages pour Eurodac seront l'amélioration de la gestion des accès (de Lightweight Directory Access à Active Directory), améliorer la sécurité, la vérification du respect des exigences, la création d'un centre de registre, etc.

¹³ Pour le projet de services partagés, voir section 2.4.1.5.

de définir les bonnes pratiques ainsi que les possibilités et les technologies qui sont les plus appropriées (analyse d'impact relative aux logiciels en tant que services).

La proposition de refonte d'Eurodac inclut des dispositions qui formalisent la responsabilité existante d'eu-LISA en ce qui concerne DubliNet conformément au protocole d'accord de 2014. Après l'adoption du cadre juridique susmentionné et en accord avec les États membres, les modifications apportées à DubliNet seront évaluées afin de modifier, par exemple, les formulaires PDF prédéfinis échangés pour davantage de formulaires web XML/automatisés¹⁴.

Pour la période 2018-2020, eu-LISA continuera de garantir le service continu du VIS et du BMS au moyen d'une maintenance régulière et exhaustive. Sous réserve d'une modification du règlement VIS, eu-LISA devra réaliser l'activité nécessaire pour s'assurer que l'ensemble des modifications nécessaires provenant de cette modification sont introduites de manière suffisante dans le système. En 2018, BMS 1.0 sera démantelé afin de libérer l'espace du centre de données de l'unité centrale et de l'UCS. En 2019, les principaux efforts d'eu-LISA seront axés sur le maintien de l'alignement de la capacité transactionnelle du VIS et du BMS sur les exigences opérationnelles. Au terme de la période, 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 VIS¹⁵. En outre, les composants du réseau d'espace de stockage du VIS seront mis à niveau ou remplacés. Enfin, la capacité de l'environnement de préproduction du système sera alignée sur l'environnement de test.

Bien qu'il ne soit pas encore un système en production, l'EES devrait être dans sa phase de développement en 2018, lorsque les systèmes existants (par exemple les applications VIS/BMS) devront être adaptés pour prendre en considération les changements exigés par la base juridique de l'EES en ce qui concerne l'interconnexion des systèmes. Ces activités peuvent avoir une influence sur le système VIS et demanderont des activités de coordination et de convergence solides. En outre, eu-LISA devra également prendre des mesures préparatoires afin de lancer la phase de développement de l'ETIAS et du système européen d'information sur les casiers judiciaires pour les ressortissants de pays tiers et les apatrides (ECRIS-TCN) (voir section 2.1.4 «Développement et gestion opérationnelle de nouveaux systèmes») pour plus d'informations).

En outre, un entrepôt de données central¹⁶ devrait être mis en place pour permettre la production de rapports sur la qualité des données ainsi que de rapports analytiques et statistiques ad hoc et réguliers, afin de faciliter la prise de décisions dans les États membres, ainsi qu'au sein de la Commission et des agences JAI pertinentes.¹⁷ En poursuivant l'activité débutée lors des années précédentes et, si nécessaire, sous réserve de l'adoption des modifications des bases juridiques pertinentes, eu-LISA améliorera ses capacités de rapports et de statistiques

¹⁴ La mise en œuvre de ces tâches dépend du transfert total de la responsabilité liée à la gestion de DubliNet pour eu-LISA.

¹⁵ L'allocation dynamique de la charge et le contrôle du flux du VIS sont des mesures compensatoires en cas de configuration active/active pour le VIS qui ne seraient pas envisageables sur le plan technique.

¹⁶ La mise en œuvre de l'entrepôt de données vise au départ à mettre en place la plateforme technique et l'automatisation des rapports techniques réguliers (quotidiens, hebdomadaires et mensuels) pour le fonctionnement du SIS II, du VIS et d'Eurodac. Sur la base des résultats des travaux du groupe d'experts à haut niveau sur l'interopérabilité et l'évolution des instruments juridiques qui régissent les systèmes dont la gestion est confiée à eu-LISA, les capacités de la plateforme pourraient être utilisées pour contrôler la qualité des données et mettre en œuvre divers rapports analytiques et statistiques.

¹⁷ L'accès des autres agences aux données pertinentes est soumis aux dispositions législatives pertinentes.

en élaborant une solution standard pour l'entrepôt de données et elle améliorera ses capacités à détecter et à répondre aux problèmes de qualité des données pour l'ensemble de ses systèmes.

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 de a) la phase de test de virtualisation devant être réalisée en 2018 et b) les environnements de tests 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.

2.1.3. Infrastructure de communication

L'Agence partage actuellement avec la Commission la responsabilité des tâches liées à l'infrastructure de communication: eu-LISA est chargée de la supervision, de la sécurité et de la coordination des relations entre les États membres et le prestataire de service pertinent relatif 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 reste, 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 questions contractuelles. À la suite de la révision du règlement fondateur de l'Agence et des instruments des systèmes, les responsabilités de la Commission en ce qui concerne le réseau devrait être transférées à eu-LISA au cours de la période de référence. En outre, eu-LISA gère également VIS Mail et Dublinet.

Après l'expiration du contrat relatif aux services télématiques transeuropéens sécurisés entre administrations (sTESTA) et une fois achevée la migration du SIS II, du VIS et d'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, ainsi qu'à atteindre un réseau sécurisé unique pour l'ensemble des systèmes qu'elle gère si la base juridique applicable est adoptée. En outre, l'Agence lancera, dans le cadre de son mandat juridique, les activités préparatoires pour le successeur de TESTA-ng, étant donné que le contrat-cadre relatif à celui-ci expirera au plus tard en 2020. À cet effet, l'Agence envisage de mener à bien des activités en rapport avec l'amélioration et l'optimisation du réseau TESTA-ng, qui aboutira à une meilleure qualité des services d'infrastructure de communication offerts aux États membres.

À titre indicatif, ces activités incluront l'introduction d'une couche de cryptage supplémentaire pour le VIS afin d'élever la sécurité des données VIS (qui a déjà débuté en 2017) au même niveau que la protection proposée pour le SIS II, l'introduction d'une fourniture avancée de statistiques de réseau qui permettra à eu-LISA de mesurer et d'évaluer les performances réelles de l'infrastructure de communication afin de réagir de façon proactive aux goulets d'étranglement et de résoudre plus rapidement les problèmes soulevés par les États membres.

De plus, l'Agence a l'intention d'étudier les tendances dans les dispositions relatives au réseau unique¹⁸ en vue d'optimiser l'infrastructure de communication des systèmes d'entreprise centraux, qui repose actuellement sur la commutation multiprotocole par étiquette et sur des liens spécialisés (point à point, etc.) et l'équipement connexe (points d'accès clé en main - TAP) qui est parfois répliqué ou dupliqué entre les États membres, ainsi que les sites centraux, ce qui, notamment, augmente la complexité et réduit la flexibilité. L'Agence envisage également d'étudier les solutions possibles pour parvenir à une infrastructure de communication plus résiliente entre les systèmes centraux, de manière à contribuer à une disponibilité globale plus élevée.

Les tâches relatives à la gestion opérationnelle de l'infrastructure de communication continueront d'être confiées à un prestataire tiers du secteur privé. Cet opérateur de réseau reste tenu de respecter les mesures de sécurité définies par les instruments de base régissant chaque système et dans les décisions de la Commission relatives aux réseaux du SIS II et du VIS et n'ont pas accès aux données opérationnelles des systèmes SIS II, VIS et Eurodac. Si la législation pertinente est modifiée, l'Agence prendra le relais de la Commission européenne et garantira une gestion adéquate de l'infrastructure de communication.

Enfin, l'Agence poursuivra la mise en œuvre de la plateforme de test du réseau de systèmes d'entreprises centraux afin d'améliorer la gestion opérationnelle de l'infrastructure de communication de bout en bout, en fournissant l'environnement de test, de formation, de simulations et de validation exhaustifs des nouvelles approches en matière de technologies/d'architecture.

En 2018-2020, eu-LISA continuera de renforcer son rôle en matière de contribution aux politiques relatives à la liberté, à la sécurité et à la justice dans l'UE» de la manière suivante:

- en développant davantage la vision de l'évolution nécessaire de l'infrastructure de communication (en 2018);
- en garantissant que l'Agence possède les moyens nécessaires pour tester les améliorations du système, et un environnement de préproduction/environnement de conception de réseau adéquat, à travers la mise en œuvre de processus et d'une plateforme de test normalisés et unifiés;
- en exécutant les activités préparatoires pour le successeur de TESTA-ng dans le cadre de la base juridique de l'Agence, en tenant compte des résultats des études réalisées;
- en effectuant 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.

2.1.4. Développement et gestion opérationnelle de nouveaux systèmes

Le 6 avril 2016, la Commission européenne a soumis une communication au Parlement européen et au Conseil sur des systèmes d'information plus robustes et plus intelligents au service des frontières et de la sécurité ainsi qu'une proposition révisée sur le paquet «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. Selon le document MEMO/16/1495 de la Commission européenne, l'adoption des propositions par les colégislateurs devait être finalisée avant la fin de 2016 afin que le système d'entrée/sortie soit opérationnel avant le début de 2020, après les trois années nécessaires à la mise en œuvre du système. Les négociations sur la proposition relative à l'EES se poursuivent mais sont censées s'achever d'ici la fin de la présidence estonienne

¹⁸ Toute mise en œuvre ultérieure peut être soumise à des modifications législatives.

du Conseil (à savoir avant la fin de 2017). eu-LISA entamera les activités liées à la passation de marchés pour la mise en œuvre du nouveau système dès que la base juridique sera approuvée. Pour permettre le lancement sans heurt du développement du système d'entrée/de sortie en 2017, 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 nécessitera l'adoption préalable de modalités d'exécution par la Commission européenne et comprendra le développement des logiciels, la fourniture de matériel, des logiciels systèmes et de l'infrastructure de communication, ainsi que le développement de la documentation technique nécessaire. En 2018, le projet EES devrait en être à sa phase de développement.

La communication susmentionnée exige également qu'eu-LISA examine la possibilité d'ajouter l'AFIS dans le SIS II (le projet déjà en cours) et de développer une capacité de contrôle central pour la qualité des données. La Commission européenne, aux côtés d'eu-LISA, travaillera en vue d'établir une solution normalisée pour une interface de recherche unique, un service partagé de mise en correspondance de données biométriques, l'interconnectivité, un répertoire commun de données, etc. Ces éléments ont déjà été traités dans le rapport du GEHN publié en mai 2017 (voir également section 2.1.2 «Évolution des systèmes»).

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 et modifiant les règlements (UE) n° 515/2014, (UE) 2016/399, (UE) 2016/794 et (UE) 2016/1624. Le système proposé sera un système de l'Union destiné aux ressortissants de pays tiers exemptés de l'obligation de visa qui franchissent les frontières extérieures. Il permettrait aux autorités de déterminer si la présence de ces personnes sur le territoire d'États membres présenterait un risque en matière de migration irrégulière, de sécurité ou de santé publique. La proposition envisage d'accorder un mandat à eu-LISA pour développer le système et pour garantir sa gestion technique et opérationnelle. L'Agence devra lancer le développement du système dès que la proposition sera adoptée par les colégislateurs.

La crise migratoire a mis en évidence des faiblesses structurelles dans la conception et la mise en œuvre de la politique de l'UE en matière d'asile et de migration. Dans le cadre de ses efforts visant à mettre en place les outils destinés à mieux gérer les flux de migration 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 élaboré¹⁹ afin de suivre le mécanisme de répartition automatique et de (re)distribuer les demandes d'asile dans l'UE. L'adoption de la base juridique nécessaire devrait avoir lieu en 2017 et, en 2018, eu-LISA devrait avoir entamé le processus de développement du système.

La Commission européenne a récemment publié la proposition législative 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 (TCN), qui vise à compléter et à soutenir le système européen d'information sur les casiers judiciaires (système ECRIS-TCN). La création d'un système centralisé ECRIS-TCN avec une base de données centralisée en arrière-plan permettra de vérifier rapidement si un État membre détient des informations relatives aux condamnations concernant un citoyen d'un pays tiers. Les propositions d'améliorations permettront aux États membres de demander directement des informations

¹⁹ Sous réserve d'amendements législatifs.

détaillées concernant les condamnations au moyen du système ECRIS aux États membres déterminés. Les tâches devant être réalisées par eu-LISA sont doubles: mettre en œuvre le nouveau système ECRIS-TCN, qui comprend la gestion du projet, le suivi du développement, et des activités d'assurance et de contrôle de la qualité; et réaliser la gestion et la maintenance opérationnelles du système. En outre, dans le cadre de la phase préalable au projet, eu-LISA continuera à soutenir la Commission européenne pendant la phase d'élaboration de l'acte d'exécution et face aux défis fonctionnels et techniques qui y sont liés.

2.1.5. Sécurité

Tout au long de la période 2018-2020, l'Agence continuera à consacrer ses efforts à garantir le niveau le plus élevé de sécurité et de continuité des opérations afin de faciliter l'accomplissement de son mandat. Parmi les méthodes pour y parvenir figurent les suivantes:

- eu-LISA continuera de garantir le respect des exigences en matière de sécurité et de protection des données dans le cadre des règlements des systèmes qui relèvent de sa responsabilité;
- l'Agence continuera d'apporter une valeur ajoutée à ses parties prenantes en améliorant son cadre de sécurité et de continuité, dont le développement de l'architecture de sécurité pour les systèmes et la gestion des réseaux de communication;
- l'Agence continuera d'affiner et d'ajuster son architecture de politique en matière de sécurité, en adoptant une approche proactive en ce qui concerne le suivi et le traitement de l'ensemble des risques pertinents et des événements liés à la sécurité, pour la protection de son personnel et de ses actifs physiques, organisationnels et d'informations;
- étant donné que l'Agence devient propriétaire de deux nouveaux bâtiments, elle garantira la sécurité et le maintien de l'ordre au sein de ces locaux et de la propriété au cours de la période de transition et une fois celle-ci achevée (et les deux locaux seront utilisés simultanément pour garantir la continuité des activités). Par ailleurs, la sûreté et la sécurité de chaque personne présente dans les locaux d'eu-LISA seront continuellement facilitées grâce à une intervention adaptée et en temps opportun en cas d'urgence;
- un processus de gestion des risques de sécurité sera en place afin de suivre et de contrôler les risques et les vulnérabilités qui peuvent toucher l'Agence ainsi que les systèmes qui relèvent de sa responsabilité. eu-LISA coopérera également avec les autorités locales des États membres dans lesquels les sites de l'Agence sont situés afin de réaliser une évaluation précise des risques;
- les plans de continuité des activités et de reprise après sinistre concernant l'Agence et les systèmes qui relèvent de sa responsabilité seront davantage affinés et testés au moyen de la mise en œuvre, de l'exploitation, de l'amélioration et de la maintenance continue de l'approche décrite par la stratégie de sécurité et de continuité 2016-2020;
- un exercice de continuité des activités et de reprise après sinistre relatif au système central SIS II et aux systèmes nationaux sera réalisé avec les États membres (en 2018);
- à la suite de la mise en œuvre d'un système de gestion intégré de sécurité et de continuité opérationnelle, eu-LISA appliquera de manière continue les normes pertinentes, telles que les normes ISO 27001, ISO 27031 et ISO 22301, afin de renforcer la confiance des parties prenantes de l'Agence,
- l'Agence garantira également la sécurité sectorielle à ses contractants du MWO grâce à des visites externes;
- les réseaux existants permettant l'échange d'informations, de bonnes pratiques, de conseils et d'orientations au niveau des experts en matière de sécurité – réseau des responsables de sécurité – continueront à servir de réseau informel d'experts en matière de sécurité échangeant les bonnes

pratiques de sécurité et de continuité des activités et conseillant le conseil d'administration et les groupes consultatifs sur demande.

Les processus exposés ci-dessus sont mis en œuvre au moyen d'un renforcement continu de la coopération avec les États membres, la Commission et les agences pertinentes de l'UE, y compris des tests et des exercices à grande échelle. Les instruments utilisés pour ce processus porteront sur l'échange de bonnes pratiques, les réunions, l'élaboration de normes communes en matière de sécurité et les réactions conjointes aux incidents de sécurité.

2.1.6. Protection des données

L'Agence entend respecter les droits des personnes concernées parmi les titulaires de postes au sein d'eu-LISA en réalisant une enquête annuelle auprès des unités spécifiques et en menant des sessions de sensibilisations organisées avec les titulaires de postes d'eu-LISA. Le délégué à la protection des données (DPD) continuera de surveiller les activités sur les opérations de traitements relatives aux données à caractère personnel et de respecter ses obligations d'informer les personnes concernées et de garder l'opération de traitement du registre de données à caractère personnel à jour en conséquence.

Les effets du nouveau règlement général sur la protection des données sur le respect en matière de protection des données devront être évalués et intégrés dans les processus d'eu-LISA. L'analyse d'impact relative à la vie privée²⁰ et le concept de vie privée dès la conception sont des méthodes que le déploiement de nouveaux systèmes doit intégrer dans le processus de gestion de projets.

La coopération avec le CEPD continuera de constituer un élément essentiel des tâches du DPD en fournissant une assistance concernant les inspections des systèmes à large échelle ainsi qu'en demandant des orientations ou des avis en matière d'analyses d'impact relatives à la vie privée. Parallèlement, la coopération avec les autorités de contrôle de la protection des données des États membres représentées dans les groupes de coordination de la supervision continuera d'être solide, afin d'élever le niveau de confiance en matière de protection des données. Pour renforcer la collaboration avec les autres agences de l'UE, il est prévu qu'elle continue à croître grâce au partage d'expériences et à l'adoption de bonnes pratiques.

2.1.7. Obligation légale de rapport

Au cours de la période 2018-2020, l'Agence continuera de respecter toutes les obligations légales en matière de rapport et de gestion (comme le prévoient les bases juridiques de chaque système dont la gestion lui est confiée et son règlement fondateur). Elle continuera de faire rapport au Parlement européen, au Conseil et à la Commission, notamment sur:

- la 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) no 1987/2006;
- la présentation en 2019 du rapport technique biennal 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) no 1987/2006;

²⁰ L'analyse d'impact relative à la vie privée est un recensement des risques concernant la protection des données tels que perçus par le règlement général sur la protection des données, avec des contrôles conseillés pour atténuer ces risques.

- la présentation en 2018 et en 2020 du rapport technique biennal sur le fonctionnement du VIS, y compris la sécurité, conformément à l'article 50, paragraphe 3, du règlement (CE) no 767/2008 et à l'article 17, paragraphe 3, de la décision 2008/633/JAI du Conseil;
- la 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.
- la publication chaque année des statistiques annuelles d'Eurodac conformément à l'article 8, paragraphe 2, du règlement (UE) n° 603/2013.

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

2.1.8. Offre de formations aux États membres sur l'utilisation technique des systèmes

L'Agence continuera d'offrir aux autorités nationales participantes des formations de haut niveau sur l'utilisation technique du SIS II, du VIS et d'Eurodac ou de tout autre système futur qui relève de ses compétences en coopération avec la Commission européenne et avec le soutien de celle-ci. Au cours de la période 2018-2020, l'accent sera particulièrement mis sur la création de portefeuilles de formations relatives au système d'entrée/de sortie et à l'ETIAS.

Outre les formations actuelles offertes aux principaux groupes de parties prenantes d'eu-LISA concernés, des opérateurs de TI nationaux, un renforcement de la formation pour le personnel de SIRENE et des évaluateurs Schengen sont également prévus.

Aux fins de la préparation technique en vue de l'intégration dans le SIS II, le VIS ou Eurodac, eu-LISA préparera et fournira de nouveaux programmes de formation adaptés pour les États membres ou les organes de l'UE rejoignant les systèmes. À l'heure actuelle, les candidats attendus pour les nouveaux programmes sont l'Irlande, Chypre et Europol.

En outre, eu-LISA renforcera sa coopération avec d'autres agences JAI dans le domaine de la formation, en particulier avec le CEPOL, Frontex et l'EASO et, le cas échéant, avec la FRA. La dimension de l'apprentissage en ligne des activités de formation d'eu-LISA devrait être davantage développée, donnant lieu à la mise en place d'un système de gestion de l'apprentissage avec des offres de cours en ligne de haut niveau.

2.2. Domaines d'action stratégiques relevant de l'objectif stratégique 2

devenir un centre d'excellence et un prestataire de services reconnu dans le domaine des TIC dans l'UE

2.2.1. Devenir un centre d'excellence

L'Agence continuera de garder 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 d'identifier et de mettre en œuvre des activités destinées à améliorer la qualité des services qu'elle propose et d'accroître l'efficacité et l'efficacités des processus et du modèle de service ITSM existants, en améliorant de façon significative la rentabilité de la fourniture de services informatiques sans pour autant sacrifier la satisfaction des clients²¹. Le principal objectif est d'améliorer les chiffres des attributs «prêts à l'usage» de ses services, à savoir la disponibilité, la performance et la continuité ainsi que l'amélioration de la performance des processus, sur la base des ICP respectifs. À titre d'exemple, la mise en œuvre prévue du processus d'amélioration continue des services et de la solution de rapport avancée donnera une vue en temps réel des attributs «prêts à l'usage» des services et des ICP des processus. La poursuite de l'intégration coordonnée des processus de gestion des services informatiques a pour but d'offrir un contrôle constant, une plus grande efficacité et des possibilités d'amélioration permanente des services d'eu-LISA.

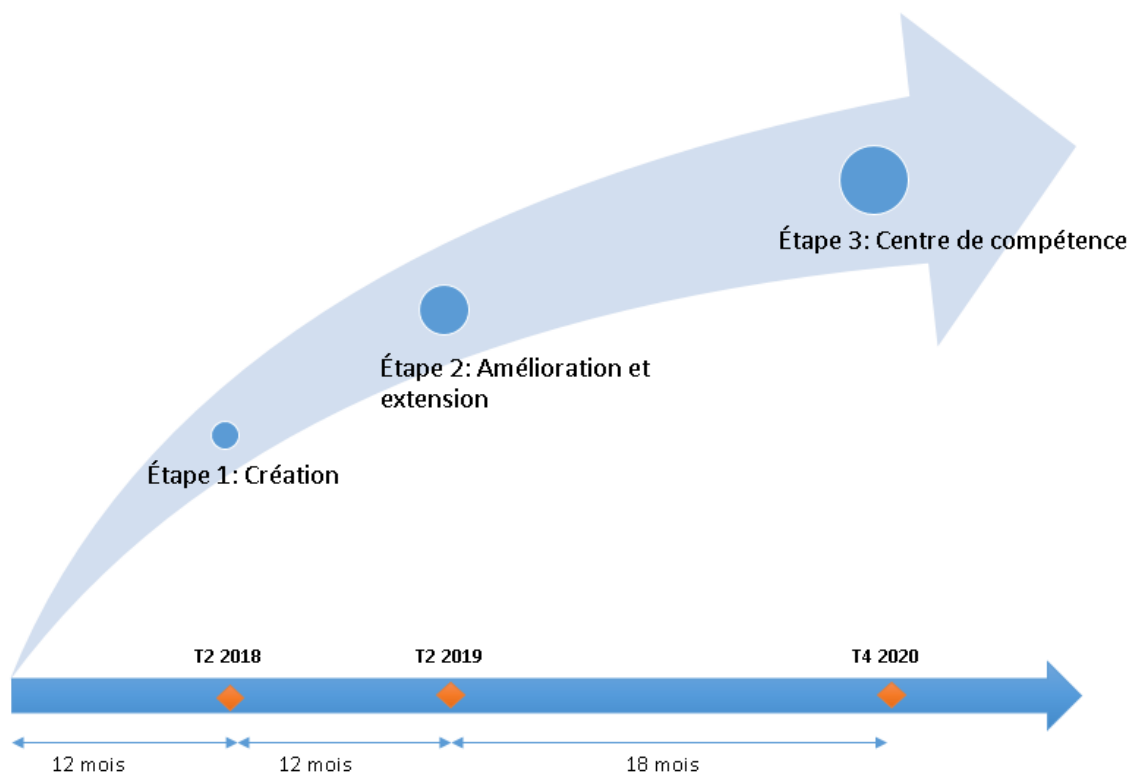
En outre, l'Agence fonde son cadre de gouvernance des TI sur les normes sectorielles en matière de gouvernance d'entreprise des TIC, et elle a intégré les rapports de performance dans ses structures de direction, par exemple en mettant en place le système de statistiques avancées sur le réseau (deuxième partie), pour permettre à eu-LISA de mesurer et d'évaluer la performance réelle de l'infrastructure de communication utilisée par l'ensemble des systèmes d'entreprise centraux.

L'Agence développera davantage son modèle opérationnel en vue d'un meilleur respect des normes sectorielles pour la gestion des services de TI (ITSM/ITIL), en développant le mécanisme de rapport avancé pour les processus de l'ITSM, les ICP et les ANS/accords de niveau opérationnel (OLA) et la mise en œuvre de l'évaluation du modèle de maturité.

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. Un bureau de gestion des projets d'entreprise (BGPE) sera mis sur pied au sein d'eu-LISA afin de fournir un système organisationnel solide de gestion de projets et un cadre de gouvernance pragmatique qui fixe une méthode constante, prévisible et efficace pour gérer les programmes et les projets. Elle continuera de mettre en œuvre et de promouvoir les meilleures pratiques, et de normaliser les processus et les projets ainsi que les méthodologies de gestion des portefeuilles afin de gérer de manière efficace les ressources et les objectifs des

²¹ À cette fin, l'Agence réalise chaque année des enquêtes de satisfaction auprès des parties prenantes.

projets. L'objectif pour l'Agence consiste à jouer le rôle de facilitateur organisationnel en mettant en œuvre la stratégie centrale, tout en maximisant la valeur, en gagnant en efficacité et en réalisant des économies lorsque cela est possible. Par sa mission et sa vision, le BGPE soutiendra les objectifs stratégiques d'eu-LISA mentionnés dans le document stratégique 2014-2020. Le BGPE d'eu-LISA évoluera progressivement par étape, jusqu'à atteindre le statut de «centre de compétences» d'ici la fin de 2020. Chaque étape représente un pas en matière de dimensions relatives à la capacité (services fournis par le BGPE) et à la maturité.



L'une des étapes essentielles est l'achèvement, d'ici au quatrième trimestre de 2017, du pilote de la solution de gestion de projets d'entreprise; qui sera suivi par le déploiement intégral par les utilisateurs ainsi que par une amélioration progressive des capacités des outils dans le cadre de la phase 2.

Les leçons tirées et les meilleures pratiques sectorielles seront utilisées de manière continue afin d'améliorer les capacités de prestation des projets.

Afin d'améliorer l'efficacité et l'efficacé de la prestation, les outils internes seront mis à niveau sur la base de l'étude sur les outils de cycle de développement des systèmes, qui a débuté en 2016. Cette évolution soutient le cycle de développement interne. L'objectif des outils est de contribuer à la validation de la prestation des contractants, pour garantir que les exigences des parties prenantes sont respectées. Cet aspect consistera principalement à introduire des outils spécifiques disponibles sur le marché afin de soutenir l'automatisation des différentes phases ou domaines qui interviennent dans le cycle de développement des systèmes et l'ITSM, tels que la conception et l'analyse des exigences, le contrôle des versions, les tests des logiciels, la gestion des mises à jour et la gestion des changements. Cette solution garantira également la visibilité entre les outils pour assurer la compatibilité, la traçabilité et le contrôle de la configuration de bout en bout pour chaque nouvelle exigence ou modification.

2.2.2. Adapter le cadre de gouvernance de l'Agence

Le modèle de gouvernance de l'Agence, tel qu'appliqué et maintenu au moyen d'un cadre de gouvernance solide qui comprend des processus et des procédures, soutiendra la mise en œuvre de la stratégie à long terme d'eu-LISA. Il affectera principalement les objectifs stratégiques, en particulier l'élaboration et la maintenance d'un modèle de services et de gouvernance rentable et efficace et il soutiendra l'alignement continu de la planification opérationnelle et stratégique.

Comme les années précédentes, le cadre de gouvernance, comprenant des éléments tels que la gestion et la consultation des parties prenantes, la gestion des risques d'entreprise, la gestion des performances des ICP de l'Agence, la gestion du contrôle interne et l'offre de conseils juridiques, garantira que les exigences statutaires 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. Une planification spécialisée et un processus d'établissement de rapports sont établis afin de soutenir l'Agence et ses parties prenantes à l'aide d'une démarche claire et transparente en vue de fournir ses éléments conformément aux exigences et aux attentes.

Dans la continuité de l'exercice 2017 de gestion de la qualité, réalisé en appliquant la méthodologie du cadre commun d'évaluation, eu-LISA renforcera en 2018 la mise en œuvre des mesures convenues pour entretenir et améliorer la qualité dans le cadre de ses processus et activités, sur la base du plan d'amélioration de la qualité convenu. En 2019, dans le cadre des efforts d'amélioration continue de la qualité, l'Agence a pour objectif de mener un exercice de suivi de la gestion de la qualité.

Enfin, le modèle, les processus et les procédures de gouvernance sont établis de façon à être solides mais souples sur la base du catalogue de services d'eu-LISA et de la documentation relative au processus de niveau inférieur, non seulement pour soutenir suffisamment eu-LISA en vue de s'assurer que les besoins des parties prenantes sont déterminés, évalués et intégrés dans les objectifs organisationnels, mais aussi pour adopter de nouvelles tâches et activités, ou des versions modifiées de celles-ci, en 2018-2020. À cette fin, la démarche de gouvernance de l'Agence sera conservée et affinée si nécessaire, et de nouvelles exigences seront progressivement ajoutées en vue d'améliorer sa contribution continue à l'Agence et aux parties prenantes ainsi que la valeur ajoutée qu'elle leur apporte.

2.2.3. Suivre et appliquer les développements de la recherche pour l'évolution des systèmes

Les travaux réalisés entre 2018 et 2020 dans ce domaine se poursuivront conformément à la stratégie de suivi de la recherche et de la technologie pour cette période. La stratégie pour la période 2015-2017 était axée sur la mise en place des capacités et des activités de base qui serviraient de référence pour les travaux futurs. La hiérarchisation des priorités accordées à des thématiques particulièrement pertinentes ainsi que l'engagement de partenaires collaboratifs ont constitué des pierres angulaires de la proposition d'approche des travaux. La stratégie de suivi de la recherche et de la technologie 2018-2020 fera le point sur les travaux menés à ce jour, évaluera les retours d'information et les leçons tirées, et modifiera l'approche, le cas échéant, en vue d'accroître la valeur ajoutée des travaux. Il conviendra de rechercher une valeur ajoutée dans les projets de développement et d'évolution des systèmes, de recenser de nouveaux thèmes prioritaires qui sont particulièrement importants pour les nouveaux systèmes et qui n'étaient pas prévus lors de la période de planification précédente (par exemple l'ETIAS) et d'entreprendre des vérifications qui sont alignées sur la planification de projets opérationnelle (par exemple en mettant l'accent sur les thèmes liés à la qualité des données et, dans le cadre

des travaux sur les données biométriques, en mettant davantage l'accent sur les aspects liés aux tests conformément à la planification de l'augmentation de la capacité du BMS et à l'évolution future d'un BMS partagé). Bien que la proposition de nouveau règlement pour l'Agence prévoie une évolution significative en ce qui concerne les activités de suivi de la recherche (y compris un rôle dans la mise en œuvre de projets financés par l'UE) combinée à une augmentation du personnel participant, il n'est pas prévu que le nouveau règlement soit adopté au moment de la planification pour la période 2018-2020. La stratégie élaborée sera, par conséquent, reformulée selon les besoins dès qu'un nouveau mandat deviendra applicable.

L'Agence continuera d'informer la Commission et les États membres concernant les évolutions en matière de recherche qui sont pertinentes pour la gestion opérationnelle du SIS II, du VIS et d'Eurodac et d'autres systèmes à grande échelle, au moins deux fois par an. De son côté, la Commission consultera l'Agence au cours de l'élaboration des activités de recherche importantes pour les travaux de l'Agence (programmes-cadres, appels à propositions).

Étant donné la limitation probable des ressources consacrées aux travaux, la hiérarchisation des priorités des thèmes devrait se poursuivre. À mesure que les systèmes de l'Agence évolueront, de nouveaux domaines technologiques gagneront en importance (par exemple les technologies liées aux interfaces web en ligne qui peuvent être utilisées dans le cadre des futurs EES et l'ETIAS) et il est proposé qu'un accent plus marqué soit mis sur ces domaines spécifiques. Les défis dans le domaine de la justice et des affaires intérieures sont devenus visibles récemment, comme les changements dans les modèles migratoires qui sont difficiles à prédire et l'apparition de nouvelles menaces liées au terrorisme et à la cybercriminalité. L'élaboration de nouvelles architectures de système qui permettent d'être flexible et de s'adapter sera nécessaire, et l'évolution des systèmes en ce sens, sous réserve des modifications législatives pertinentes, sera soutenue au moyen du suivi de la recherche et de la technologie. Les innovations dans l'infrastructure seront également suivies de plus près à mesure que l'objectif d'excellence gagne en importance dans le cadre de la prestation de service.

Étant donné que l'objectif de mener l'évolution des systèmes occupera une place centrale dans les travaux, les interactions avec les groupes consultatifs de l'Agence seront plus importantes que jamais. La présentation fréquente de la planification et des résultats lors des réunions des groupes consultatifs restera importante. Les travaux menés lors de la période du programme seront façonnés par la contribution reçue au moyen d'un questionnaire distribué aux membres des groupes consultatifs lors du second semestre de 2017.

La collaboration conservera son caractère important dans le cadre des accords de travail avec les autres organes de l'UE. Étant donné que des technologies de pointe et en évolution peuvent être déployées et que les logiciels open source²² devraient être privilégiés autant que possible, le suivi des travaux du monde universitaire et des instituts de recherche se poursuivra plus intensément qu'auparavant. Les récentes interactions avec le Centre commun de recherche de la Commission ont mis en évidence la valeur ajoutée qui en découle. Cette collaboration sera renforcée au cours de la période discutée.

Le rôle du suivi de la technologie dans le cadre de structures de projet spécifiques a été très visible ces dernières années et les contributions à des projets au moyen de la fourniture de données fondées sur ce suivi au projet pilote sur les frontières intelligentes, aux études sur l'AFIS du SIS II et BMS evolution et aux vérifications des

²² Open source désigne un logiciel, une application ou un programme dans lequel le code source peut être utilisé, partagé et/ou modifié par le public. Ces logiciels sont généralement disponibles gratuitement.

améliorations de la sécurité des TI ont été manifestes. Le rôle particulier du suivi de la technologie dans le cadre de structures de projet est également envisagé pour l'avenir. En particulier, le responsable de la R&D d'eu-LISA sera désigné pour reprendre les responsabilités liées au développement du système d'entrée/de sortie, à des projets axés sur l'interopérabilité et l'interconnectivité des systèmes, et à des projets faisant intervenir de nouvelles modalités relatives aux données biométriques ou des fonctionnalités fondées sur des projets pilotes demandés par la Commission européenne et ayant fait l'objet d'une évaluation²³. Cela permettra la multiplication des connaissances tirées du suivi des technologies dans ces domaines pour la période 2015-2017.

En outre, l'organisation d'événements tels que la conférence annuelle de l'Agence et les tables rondes du secteur se poursuivront au cours de la période 2018-2020. Étant donné que de nouveaux équipements seront mis à disposition sur les sites de Strasbourg et de Tallinn en vue d'accueillir ces événements, une augmentation du nombre d'événements organisés peut être envisagée en fonction de la demande.

2.3. Domaines d'action stratégiques relevant de l'objectif stratégique 3

renforcer le rôle de l'Agence en tant que principal centre technologique et pôle d'expertise de l'UE en matière de TIC

2.3.1. Partenariats avec les États membres, les institutions de l'UE et d'autres parties prenantes

Du point de vue du renforcement de la coopération avec les institutions et les organes de l'UE, eu-LISA continuera de se positionner comme un partenaire et un conseiller 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.

L'accent sera mis en particulier sur la fourniture d'une expertise technique et sur le partage de connaissances avec la présidence tournante du Conseil de l'UE, pour ainsi veiller à ce que l'étendue considérable des connaissances d'eu-LISA concernant la gestion de systèmes d'information à grande échelle serve de fondement à une prise de décision politique éclairée. Le bureau de liaison d'eu-LISA à Bruxelles poursuivra son développement et permettra des relations de travail efficaces avec les États membres, les institutions de l'UE et les acteurs politiques et opérationnels pertinents. L'Agence aura pour objectif de renforcer davantage ses relations de travail solides et d'intensifier la coopération avec les conseillers JAI et le Parlement européen au moyen d'échanges de point de vue réguliers.

En 2018, eu-LISA se penchera sur le développement des partenariats existants avec les entités de la Commission européenne, telles que le Centre commun de recherche et la DG DIGIT. L'objectif global consiste à corréliser les

En ce qui concerne les projets relatifs à l'interopérabilité, 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 finalité²³. 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.

actions, en créant des synergies et en assurant un dialogue régulier. De cette manière, l'Agence continuera de bâtir une approche inclusive et holistique à l'égard de la gestion des parties prenantes tout au long de 2018 grâce à des actions d'informations et à une communication externe adaptées.

2.3.2. Partenariats avec les agences et d'autres organes pertinents de l'UE

eu-LISA poursuivra la mise en œuvre des accords de travail avec plusieurs agences de l'UE, en mettant un accent particulier sur les partenaires de la catégorie des agences JAI: le CEPOL (l'accord de travail était déjà signé en 2013 et a été suivi par des accords en matière de coopération concernant des activités de formation, organisées conjointement par eu-LISA et le CEPOL en 2016 et 2017), Frontex et l'EASO (les deux accords de travail ont été signés en 2014), la FRA et Europol (l'accord de travail avec la FRA et le protocole d'accord avec Europol ont été signés en 2016). L'Agence a pour objectif de signer des accords avec Eurojust et l'ENISA en 2017. La collaboration se poursuivra au niveau stratégique avec d'autres agences, telles que l'EIGE et l'OEDT, dans le cadre du réseau d'agences JAI. En outre, eu-LISA poursuivra sa coopération étroite avec les agences qui coordonnent le réseau des agences œuvrant dans le domaine de la justice et des affaires intérieures ainsi que le réseau plus étendu d'agences de l'UE.

Au cours des années qui précèdent 2020, des mesures supplémentaires seront prises pour améliorer la collaboration avec les milieux universitaires, les organismes de recherche et les industries connexes aux échelles européenne et mondiale. Elles aideront à renforcer l'expertise de l'Agence en vue du développement des systèmes d'information à grande échelle, nouveaux et existants en Europe, et de l'amélioration globale de la prestation de services pour les utilisateurs finaux. L'objectif de ces activités restera d'aider l'Agence à exécuter son mandat et les tâches qui lui sont confiées et à promouvoir son image d'agence européenne ouverte, fiable et efficace.

eu-LISA cherchera également à renforcer davantage ses relations de travail solides et à intensifier la coopération avec les conseillers JAI des États membres et les corps diplomatiques des États membres de l'UE.

2.4. Domaines d'action stratégiques relevant de l'objectif stratégique 4

mettre en place une organisation moderne, efficace et agile

2.4.1. Planification stratégique et opérationnelle

Au cours de la période 2018-2020, l'intention est de perfectionner et de renforcer les processus et les procédures de planification stratégique et de rapport au sein de l'Agence. La planification opérationnelle sera axée sur l'ajustement de l'utilisation du modèle de document unique de programmation afin de mieux répondre aux besoins des parties prenantes d'eu-LISA ainsi que le recours à l'approche visant à mieux effectuer la planification interne des travaux et de l'utilisation des ressources des unités et des secteurs. L'Agence poursuivra la mise à niveau de son application visant à automatiser la collecte d'informations pour la planification annuelle. Pour améliorer la qualité de la planification, l'Agence offrira une formation spécifique afin de s'assurer que le personnel participant aux activités de planification dispose des compétences nécessaires.

2.4.2. Gestion financière et passation de marchés

L'Agence continuera de stabiliser ses processus et procédures en matière de finance en garantissant la gestion transparente et efficace des ressources budgétaires et financières disponibles. En particulier, eu-LISA s'efforcera d'atteindre les objectifs prévus en termes 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 à la mise en œuvre d'un EBA.

En outre, les activités de l'Agence en termes de passation de marchés seront davantage rationalisées en consolidant et en renforçant ses procédures, en mettant en place et en maintenant sa capacité à offrir des conseils de qualité sur les meilleures pratiques et en augmentant la transparence des prix dans les contrats afférents aux systèmes. Au cours de la période 2018-2020, une priorité particulière consistera à 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 en optimisant les coûts durant le cycle de vie des contrats.

2.4.3. Gestion des installations

En 2018, la gestion des installations sera axée sur le transfert de l'Agence vers ses nouveaux locaux à la fois à Tallinn et à Strasbourg, ainsi que sur le fait de garantir les opérations logistiques et organisationnelles pour l'occupation finale des bâtiments nouvellement construits ou rénovés. L'objectif sera de réaliser les mesures opérationnelles nécessaires envisagées pour le transfert et le déménagement (par exemple, le déménagement de mobiliers et d'équipements). Il s'agira notamment de la préparation et du lancement d'un nouvel appel d'offres pour des fournitures de bureau afin de permettre la livraison rapide des fournitures nécessaires et une élaboration plus poussée du plan en matière de logistique.

Un des principaux efforts consistera à établir un nouveau centre de données informatique d'entreprise révisé pour les sièges, alors que le centre de données du bâtiment de Strasbourg devrait rester en place et faire l'objet d'une modernisation et d'une extension. Il s'agira, en outre, d'envisager un nouveau système de gestion des bâtiments en ligne²⁴ à l'Agence.

En outre, des activités seront menées en vue de rétablir les services d'entreprises demandés dans les deux installations, telles que le nettoyage, l'élimination des déchets, les fournitures et les postes. Ces efforts seront accompagnés de la mise en œuvre d'un plan spécialisé en matière de logistique pour le nouveau siège.

En ce qui concerne les applications et les technologies centrales, les priorités principales supplémentaires en 2018, outre le nouveau centre de données du siège, seront la maintenance et l'évolution du réseau central, du système central et de l'architecture de stockage et de système de l'Agence, ainsi que l'établissement (ou le rétablissement) et la réhabilitation des services et des applications et systèmes d'information centraux (par exemple Microsoft SharePoint, Microsoft Project Server ou des outils spécialisés pour les documents et la

²⁴ Un système de gestion des bâtiments, également appelé système immotique, est un système de contrôle sur ordinateur installé dans un bâtiment, qui contrôle et surveille les équipements mécaniques et électriques du bâtiment, tels que ventilation, éclairage et systèmes d'alimentation.

gestion des RH). En outre, l'objectif de l'Agence est de développer l'architecture d'entreprise d'eu-LISA pendant cette période, en tenant compte du cadre d'interopérabilité européen et de l'architecture de référence de l'interopérabilité européenne.

La réalisation d'une solution améliorée de rétablissement après sinistre et d'une disponibilité élevée de l'ensemble des composants de l'infrastructure informatique interne est prévue pour 2019. Parallèlement, la maintenance et l'évolution du réseau central, du réseau central et de l'architecture de stockage de l'Agence se poursuivront et seront réalisées à l'aide de plusieurs initiatives.

Le remplacement et la modernisation d'une part importante de l'infrastructure d'entreprise de l'Agence seront réalisés pour la plupart des composants en 2020 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 la réalisation d'une Agence sans support papier, autant que possible en automatisant un certain nombre de services du catalogue de services d'entreprise.

En ce qui concerne les équipements et les bâtiments, à partir de 2019, l'accent sera principalement mis sur l'évaluation des nouveaux locaux à Tallinn et à Strasbourg, en s'assurant qu'ils remplissent leur objectif et améliorent les conditions de travail d'un point de vue fonctionnel. Les travaux de maintenance réguliers et les améliorations nécessaires des équipements conformément aux objectifs stratégiques de l'Agence seront également réalisés. Enfin, cela comprendra la préparation et le lancement d'un nouvel appel d'offres pour des fournitures de bureau afin de permettre la livraison rapide des fournitures nécessaires et une élaboration plus poussée du plan en matière de logistique. En 2020, il est prévu d'ajuster davantage le bâtiment du siège afin de refléter la révision des besoins du personnel, accompagnés de travaux de maintenance réguliers et d'améliorations des équipements, conformément aux objectifs stratégiques de l'Agence.

2.4.4. Gestion des ressources humaines

La fonction RH de l'Agence continuera de s'assurer que des ressources humaines adéquates sont disponibles pour atteindre les objectifs stratégiques et mettre en œuvre les plans opérationnels de l'Agence.

D'ici 2020, l'Agence devra relever plusieurs défis en termes de ressources humaines, mais la préoccupation la plus immédiate est de continuer d'attirer, de former et de retenir des personnes expérimentées et qualifiées afin de faire face à l'augmentation de la charge de travail, tout en mettant en œuvre les mesures adoptées par la Commission européenne dans sa communication au Parlement européen et au Conseil, qui visent à réduire les effectifs de 5 % d'ici 2018²⁵.

Au moment de la rédaction du présent document de programmation (DP), l'Agence se prépare à l'adoption du règlement EES et du règlement ETIAS qui donnera lieu à l'accroissement de son tableau d'effectifs dès leur entrée en vigueur, qui est attendue en 2017. L'Agence aura besoin de ressources humaines supplémentaires pour mener à bien ces tâches significatives supplémentaires, et doit recruter du personnel pour ces projets. Le nombre de membres du personnel supplémentaires nécessaires pour ces projets et pour les autres nouvelles

²⁵Communication de la Commission au Parlement européen et au Conseil intitulée «Programmation des ressources humaines et financières destinées aux organismes décentralisés pour 2014-2020», du 10.7.2013, COM (2013) 519 final.

activités prévues en ce qui concerne la communication sur des systèmes d'information plus robustes et plus intelligents au service des frontières et de la sécurité²⁶ et pour les modifications envisagées du règlement fondateur, une fois adoptées, influence les travaux dans le domaine des ressources humaines et de la formation, en particulier pour le recrutement et l'intégration des nouveaux membres du personnel.

eu-LISA continuera de revoir de manière proactive les tâches de l'Agence et leurs efforts sur les niveaux des effectifs et sur la gestion des ressources humaines, par exemple les effets potentiels des nouveaux systèmes confiés à eu-LISA ou les tâches supplémentaires liées aux systèmes déjà gérés par l'Agence.

Elle continuera de renforcer les processus internes, l'infrastructure et l'organisation du travail au sein des RH ainsi que de mettre l'accent sur la poursuite de la mise en œuvre de sa stratégie en matière de RH, de sa politique de maintien des effectifs et de sa politique en matière de santé et de sécurité dont le développement est prévu en 2017.

eu-LISA s'efforcera également de renforcer sa culture d'excellence en assurant des formations techniques ciblées et d'autres formations et programmes de développement pertinents destinés au personnel ainsi qu'en lançant des initiatives durables en vue de devenir une organisation très performante. Après une analyse complète des lacunes en matière de compétences, l'Agence mettra au point un plan de formation général et fera en sorte que le personnel ait conscience de ses besoins de formation et puisse accéder aux formations et au matériel adéquats.

2.4.5. Audit

Le conseil d'administration et le directeur exécutif continueront de s'appuyer sur la capacité d'audit interne (CAI) d'eu-LISA pour obtenir une assurance indépendante et objective que les contrôles internes existants sont adéquats pour atténuer les risques de l'Agence, que ses processus de gestion des risques et sa gouvernance sont efficaces et efficaces, et que ses objectifs stratégiques généraux et spécifiques annuels sont atteints.

eu-LISA continuera d'utiliser sa capacité d'audit interne pour favoriser le renforcement de l'évaluation des risques et l'amélioration des processus. Par conséquent, l'Agence poursuivra sa coopération avec la Cour des comptes européenne (CCE) et le service d'audit interne (SAI) 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, le cas échéant. La CAI continuera de coordonner les travaux dans ce domaine.

Les travaux de la CAI comprennent la préparation de plans, rapports, missions, activités de suivi d'audit et garantir que la gestion et le personnel de l'Agence sont conscients de manière générale des principes, des objectifs et des procédures des audits internes et externes.

Le modèle de capacité d'audit interne dispose de niveaux de 1 à 5. En 2018, eu-LISA mettra en œuvre le niveau 3 «intégré» et le niveau 4 «géré», permettant ainsi à l'Agence d'intégrer sa fonction d'audit interne dans ses opérations les plus pertinentes.

²⁶ Communication de la Commission au Parlement européen et au Conseil sur des systèmes d'information plus robustes et plus intelligents au service des frontières et de la sécurité, 6.4.2017, COM(2016) 205 final.

2.4.6. Communication interne et externe

L'Agence axera ses efforts en matière de communication externe sur la communication stratégique, mise en œuvre au moyen des activités de communication intégrées après coordination avec la Commission, conformément au protocole d'accord signé avec la Commission. Cela sera géré conformément aux dispositions juridiques applicables du règlement fondateur et du protocole d'accord passé avec la Commission et conformément à la stratégie de communication externe d'eu-LISA pour 2017-2020. L'objectif est de favoriser des relations transparentes et mutuellement bénéfiques entre l'Agence et ses parties prenantes. eu-LISA continuera à s'appuyer sur des relations proactives avec les publics cibles tels que les États membres, les institutions de l'UE et l'industrie, et sera responsable à l'égard du grand public des informations en ligne et hors ligne régulières, factuelles et en temps opportun concernant son mandat, ses activités et ses nouvelles responsabilités.

L'Agence développera et exécutera sa communication interne dans le but de promouvoir les normes, la culture et les valeurs centrales d'eu-LISA. L'organisation renforcera davantage le partage d'informations et de connaissances ainsi que les initiatives d'engagement des employés sur les différents sites de l'Agence conformément à la mise à jour de la stratégie de communication interne d'eu-LISA pour 2016-2020 et aux plans d'action annuels. L'accent sera mis sur le fait de faciliter davantage la communication à double sens entre le personnel et la direction en ayant recours à un éventail de canaux et d'outils de communication dans l'intérêt du personnel.

3. Ressources humaines et financières – Perspectives pour la période 2018-2020

3.1 Aperçu de la situation passée et actuelle

3.1.1 Vue d'ensemble des effectifs en 2016

Les effectifs d'eu-LISA se composent d'agents temporaires²⁷, d'agents contractuels et d'experts nationaux détachés.

En 2016, le tableau des effectifs de l'Agence est fixé à 118 postes d'agents temporaires, dont 44 postes dans le groupe de fonctions AST et 74 dans le groupe de fonctions AD.

Étant donné que certaines tâches ont pris de l'importance et que de nouvelles tâches ont été attribuées à l'Agence, le nombre d'agents contractuels était de 29 postes nouvellement créés²⁸ avant la fin de 2016, ce qui indique une croissance remarquable par rapport à la situation de 2015 et au nombre de postes d'AC autorisés dans le cadre du budget pour 2016.

En 2016, les effectifs totaux d'eu-LISA s'élevaient à 155 postes, incluant toutes les catégories de personnel susvisées, à savoir: 118 agents temporaires, 29 agents contractuels et 8 experts nationaux détachés. En 2016, la rotation du personnel a dépassé les ICP visés de 5 % et a atteint 7,64 %.

Catégorie de personnel	Strasbourg	Tallinn	L'ensemble d'eu-LISA
AT	4,11 %	14,63 %	7,89 %
AC	0,00 %	28,57 %	8,33 %
END	0,00 %	0,00 %	0,00 %
Tous	3,19 %	16,00 %	7,64 %

Pour 2017, conformément au budget autorisé, les effectifs sont répartis comme tel: 131 agents temporaires (115 postes dans le tableau des effectifs et 16 nouveaux postes; 88 dans le groupe de fonctions AD et 43 dans le groupe de fonctions AST), 30 agents contractuels et 9 experts nationaux détachés.

²⁷ Ces postes sont inscrits au tableau des effectifs de l'Agence. Le tableau des effectifs d'eu-LISA ne prévoit pas de postes de fonctionnaires.

²⁸ Avant la fin de 2016, 24 postes d'AC étaient occupés, deux offres d'emploi avaient été acceptées avec une date de prise de fonctions fixée au premier trimestre de 2017 et trois postes étaient restés vacants, alors que le recrutement était en cours.

Une description plus détaillée des évolutions est fournie à la section 3.2.2 «Ressources humaines» b) «Développement des tâches existantes», dans laquelle les perspectives et la planification sont incluses pour 2018-2020.

3.1.2 Dépenses relatives à 2016

En 2016, eu-LISA a géré un budget de 80,02 millions EUR provenant des subventions de l'Union européenne. L'Agence a gardé un taux d'exécution budgétaire élevé à la fin de l'exercice:

- 97,9 % des crédits d'engagement;
- 97,6 % des crédits de paiement, y compris le report des dépenses administratives en 2017.

Par rapport au budget total, 28,2 % ont été consacrés au fonctionnement de l'Agence (Titre 1 et Titre 2), ce qui représente 22,1 millions EUR, dont 14,2 millions EUR étaient des dépenses de personnel et 7,9 millions EUR étaient des dépenses d'infrastructure et de fonctionnement. Le budget opérationnel total exécuté s'élevait à 56,2 millions EUR (71,8 % du budget total), dont 12,8 millions EUR étaient engagés pour le SIS II, 31,2 millions EUR pour le VIS, 1,3 million EUR pour Eurodac et 7,0 millions EUR pour l'infrastructure de systèmes et le système de sécurité partagés et la continuité des activités. 4,0 millions EUR supplémentaires étaient engagés pour, entre autres, des formations relatives aux opérations et aux services de soutien externes liés aux systèmes centraux, etc.

3.1.3 Autres informations

Des informations concernant les ressources humaines, la politique de recrutement, l'évaluation des performances et les reclassements, la politique de mobilité, l'équilibre entre les sexes et dans la répartition géographique et l'enseignement, sont fournies à l'annexe IV A-E.

3.2 Programmation des ressources pour la période 2018-2020

3.2.1 Ressources financières

Au cours des prochaines années, l'Agence connaîtra une augmentation de son budget en raison des nouvelles tâches qui lui seront attribuées. Au moment de la rédaction du présent document, ces tâches sont toujours sous réserve de l'adoption de leurs bases juridiques respectives. Le tableau ci-dessous fournit un aperçu des nouvelles tâches et du budget correspondant pour la période de planification 2018-2020.

Nouvelles tâches sous réserve de l'adoption de la base juridique initialement incluses dans les états financiers des recettes et des dépenses (janvier 2017)			
Nouvelles tâches sous réserve de la nouvelle base juridique	Dépenses estimées (en millions EUR)		
	2018	2019	2020
EFT développement EES	59,389	146,202	25,827
EFT Eurodac	12,138	5,868	0,268
EFT répartition de Dublin	0,983	0,135	0,735

EFT coopération policière transfrontalière refonte SIS II	13,103	2,261	2,192
EFT retours refonte SIS II*	2,590	0,517	0,517
EFT ETIAS*	26,763	14,231	59,879
Budget total sous réserve de la nouvelle base juridique	114,966	169,214	89,418

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

Par rapport aux plafonds budgétaires de départ établis dans le cadre financier pluriannuel 2015-2020, l'introduction de nouvelles tâches augmentera les dépenses de plus de 200 % au cours de la période de programmation envisagée.

Outre les nouvelles tâches susmentionnées, pour lesquelles l'Agence a demandé, dans le cadre de la circulaire budgétaire 2018, les crédits d'engagement et de paiement respectifs, des tâches supplémentaires s'élevant à 30 millions EUR devraient être ajoutées au budget 2018 lors de l'adoption de la base juridique (voir tableau ci-dessous pour plus d'informations).

Nouvelles tâches sous réserve de l'adoption de la base juridique qui ne sont pas initialement incluses dans les états financiers des recettes et des dépenses d'eu-LISA (janvier 2017)			
Nouvelles tâches sous réserve de la nouvelle base juridique	Dépenses estimées (en millions EUR)		
	2018	2019	2020
EFT ECRIS*	4,029	4,116	4,116
EFT RF révisé – révision du personnel supplémentaire*	2,902	3,178	3,454
EFT RF révisé – internalisation d'AC*	-0,281	-0,281	-0,281
EFT RF révisé – transfert de réseau	19,221	19,221	19,221
EFT RF révisé – études/consultance	4,000	4,000	4,000
Budget total sous réserve de la nouvelle base juridique	29,871	30,234	30,510

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

Les crédits d'engagement estimés pour les activités de base en 2018, 2019 et 2020 correspondent au plafond du cadre financier pluriannuel. Des services de support externes seront nécessaires pour les tâches liées aux dépenses administratives et opérationnelles et incluront spécifiquement des prestataires de services externes qui aident l'Agence pour les tâches qui ne peuvent être prises en charge par le personnel de l'Agence en raison des limites en matière de ressources humaines ou en raison de la nature spécialisée des qualifications ou des connaissances requises, si elles ne sont pas disponibles au sein de l'Agence.

En ce qui concerne les dépenses administratives, il est prévu que celles-ci augmentent conformément à la croissance à venir du nombre de membres du personnel statutaire et d'agents contractuels en fonction de la demande et sous réserve de l'adoption des nouvelles bases juridiques. Le budget des locaux devrait augmenter pour couvrir l'aménagement et l'équipement du site étendu de Strasbourg et, à partir de 2018, le nouveau siège de Tallinn, actuellement pris en charge financièrement par le gouvernement estonien. Une ventilation supplémentaire des estimations par chapitre budgétaire est présentée à l'annexe II.

L'annexe I fournit des informations détaillées sur les dépenses opérationnelles par système, comme établi dans le DP 2018 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.

3.2.2 Ressources humaines

Des informations détaillées sur la planification des ressources humaines de l'Agence sont contenues dans les tableaux 1 et 2 de l'annexe III, qui présentent la planification des effectifs pour la durée du plan pluriannuel 2018-2020.

Elles tiennent compte de la position de la Commission européenne, telle qu'énoncée dans sa communication²⁹ au Parlement européen et au Conseil, intitulée «Programmation des ressources humaines et financières destinées aux organismes décentralisés pour 2014-2020», en ce qui concerne les chiffres du tableau des effectifs. Les réductions comprennent 5 % des effectifs (soit 6 postes) et 1 poste pour le groupe de déploiement des agences européennes. Dans ce contexte, le tableau des effectifs d'eu-LISA sera réduit de 120 postes entre 2016 et 2018 et de 113 postes en 2015.

Dans le même temps, le présent document de programmation comprend les besoins en matière d'effectifs pour le système d'entrée/de sortie et la refonte d'Eurodac³⁰ à partir de 2017, ce qui augmente ainsi le tableau des effectifs de 16 postes.

Les évolutions susmentionnées donneront naissance à un tableau des effectifs pour 2017 qui consiste en 131 postes d'AT (115 provenant du tableau des effectifs et 16 nouveaux), répartis entre 88 postes AD et 43 postes AST.

En 2018, le tableau des effectifs sera augmenté de 7 postes pour le nouvel ETIAS³¹, atteignant 136 postes d'AT (113 provenant du tableau des effectifs et 23 nouveaux), répartis entre 94 postes AD et 42 postes AST.

Une augmentation du nombre d'END est également envisagée, de 9 postes en 2017 à 11 postes en 2018, afin de couvrir le besoin de renforcer la coopération avec les autorités pertinentes des États membres.

Les agents contractuels ne figurent pas dans le tableau des effectifs, mais restent pertinents sur le plan budgétaire et de la planification du personnel. Les informations détaillées présentées dans le tableau 1 de l'annexe III reflètent les décisions du conseil d'administration et du directeur exécutif d'eu-LISA concernant les postes d'agents contractuels pour 2016 et leurs effets sur la planification du personnel pour la période 2018-2020. Elles sont également décrites au point b) «Développement des tâches existantes» ci-dessous.

²⁹ COM(2013) 519 final. Elle prévoit qu'une réduction du personnel (agents temporaires) conduira au niveau d'effectifs suivant: 120 postes en 2015, 118 en 2016, 115 en 2017 et 113 au cours de la période 2018-2020.

³⁰ Proposition de règlement du Parlement européen et du Conseil relatif à la création d'«Eurodac» pour la comparaison des empreintes digitales aux fins de l'application efficace du [règlement (UE) n° 604/2013 établissant les critères et mécanismes de détermination de l'État membre responsable de l'examen d'une demande de protection internationale présentée dans l'un des États membres par un ressortissant de pays tiers ou un apatride], et de l'identification des ressortissants de pays tiers ou apatrides en séjour irrégulier, et relatif aux demandes de comparaison avec les données d'Eurodac présentées par les autorités répressives des États membres et par Europol à des fins répressives (refonte).

³¹ 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

Perspectives concernant les ressources pour la période 2018-2020

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 apportera une valeur ajoutée aux activités réalisées afin d'atteindre les objectifs fixés dans les documents de programmation de l'Agence pour la période 2018-2020.

a) Nouvelles tâches

L'Agence se tient prête à assumer la responsabilité du développement et de la gestion opérationnelle d'autres systèmes, sous réserve de l'adoption des instruments juridiques pertinents, par exemple le système d'entrée/de sortie ou l'ETIAS.

Systeme d'entrée/sortie (EES)

L'EES deviendra une nouvelle tâche pour eu-LISA une fois que la base juridique de l'EES sera adoptée par le Parlement européen et le Conseil: règlement du Parlement européen et du Conseil portant création d'un système d'entrée/sortie pour enregistrer les données relatives aux entrées et aux sorties des ressortissants de pays tiers qui franchissent les frontières extérieures des États membres de l'Union européenne ainsi que les données relatives aux refus d'entrée les concernant et portant modification du règlement (UE) no 1077/2011 portant création d'une agence européenne pour la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice et du règlement (CE) no 767/2008 concernant le système d'information sur les visas,

Ce règlement modifiera également le règlement fondateur afin de refléter les nouvelles tâches de l'EES.

Pour faciliter le processus, des travaux préparatoires ont été programmés pour le développement du système d'entrée/de sortie et le recrutement de personnel supplémentaire nécessaire.

Une augmentation du tableau des effectifs de 14 postes est prévue à partir de 2017 pour les ressources humaines supplémentaires nécessaires pour l'EES. Le tableau 1 ci-dessous présente les grades et les responsabilités liés à ces postes.

Tableau 1: Prévisions des postes supplémentaires requis pour le système d'entrée/sortie

Agents temporaires (AT)						
Unité	Poste	Grade	2017	2018	2019	Cumul 2017-2020
UGMA	Gestionnaire de programme	AD 8	1			1
	Gestionnaire de projets	AD 7	1			1
	Agent chargé de l'assurance qualité technique et des projets	AD 5	1			1
	Gestionnaire d'essai	AD 5	2			2
	Administrateur des applications	AD 5	1			1
	Architecte applications	AD 7	1			1

	Ingénieur de base de données/Specialiste SOA-Middleware	AD 5	1			1
	Analyste d'entreprise/Architecte solutions	AD 7	1			1
UOI	Administrateur de système	AD 5	1			1
SEC	Responsable de la sécurité de l'information	AD 5	1			1
UFM	Responsable financier	AD 7	1			1
	Responsable des marchés publics	AD 5	1			1
	Responsable/assistant des finances/du budget	AST 4	1			1
Total AT: 1 AD 8, 4 AD 7, 8 AD 5 et 1 AST 4			14	0	0	14

En ce qui concerne les postes susvisés, le grade proposé est conforme à l'article 53 du régime applicable aux autres agents de l'Union européenne, allant des grades AD 5 à 8 pour les administrateurs et AST 1 à 4 pour les assistants. Le grade du niveau d'entrée est utilisé pour la plupart des postes. Des grades plus élevés sont prévus pour les postes requérant rigoureusement une expérience spécialisée ou importante (gestion de programme et de projet, conception et analyse techniques de l'architecture, encadrement supérieur en gestion financière). Il s'agit du niveau minimal requis par l'Agence pour concevoir, développer, perfectionner et garder à jour un nouveau système de haute disponibilité, avec un budget supplémentaire doublant les crédits opérationnels. En raison du caractère spécialisé des tâches, il sera difficile d'attirer les professionnels nécessaires à moins qu'un grade plus élevé ne reflète le niveau de responsabilité pour les tâches liées à l'EES.

ETIAS

Postes d'agents temporaires

La Commission européenne a préparé une proposition de règlement³² 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, qui envisage une augmentation du tableau des effectifs d'eu-LISA de 7 postes dans le groupe de fonction AD pour le développement et la mise en œuvre de l'ETIAS.

Tableau 2: prévisions des postes d'AT supplémentaires pour l'ETIAS

Agents temporaires (AT):						
Département/unité	Profil du poste	Grade	2018	2019	2020	Cumul 2018-2020

³² COM(2016) 731 final.

DO	Gestion des projets/programmes – Chef d'unité	AD 10 ³³	2	2	2	2
UGMA	Gestion des projets/programmes	AD 7	2	2	2	2
UGMA	Assurance de la qualité	AD 6	2	2	2	2
UFM	Gestion de contrats	AD 5	1	1	1	1
Total AT: 2 AD 10, 2 AD 7, 2 AD 6 et 1 AD 5			7	7	7	7

Postes d'agents contractuels

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 de test à partir de 2019 et 2,5 supplémentaires pour des tests à partir de 2020. À partir de 2020, cinq postes supplémentaires seront également attribués au service d'assistance (24 heures sur 24 et 7 jours sur 7) et cinq aux opérateurs qui contrôlent le système central (24 heures sur 24 et 7 jours sur 7).

Tableau 3: prévisions des postes d'AC supplémentaires pour l'ETIAS

Agents contractuels (AC)						
Unité	Postes	Groupe de fonctions	2018	2019	2020	Cumul 2018- 2020
UGMA	Experts techniques	GF IV	10	10	10	10
UGMA	Tests	GF IV	0	2,5	5	5
UOI	Service d'assistance	GF III	0	0	5	5
UOI	Opérateurs qui contrôlent le système central	GF III ou GF IV ³⁴	0	0	5	5
Total AC: GF IV et GF III			10	12,5	25	25

À la suite des initiatives législatives de la Commission européenne et sous réserve de l'adoption de la base juridique par les colégislateurs, l'Agence devra lancer en 2018 des mesures en vue du développement du système ECRIS-TCN. L'ECRIS-TCN sera le nouveau système élaboré et géré par eu-LISA. 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 tests du système.³⁵

³³ Deux postes d'AD 10 sont prévus dans le département «Opérations» afin de garantir le niveau d'expérience professionnelle nécessaire pour assurer le rôle de chef d'unité, permettant éventuellement la mobilité interne. Si le tableau des effectifs est revu à la hausse de manière générale pour certains postes d'encadrement intermédiaires, ce plan pourrait être revu. 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.

³⁴ Une répartition plus précise des groupes de fonctions sera effectuée lorsque la proposition de projet sera acceptée. Afin de donner une vue d'ensemble des effectifs, le groupe de fonction IV a été utilisé dans le tableau 1 de l'annexe III.

³⁵ La demande initiale d'eu-LISA était de 6 ETP sous forme d'agents temporaires. Le tableau 4 indique le niveau d'effectifs conformément aux EFT légaux de la Commission.

Tableau 4: prévisions des postes d'AC supplémentaires pour l'ECRIS-TCN

Unité	Profil	Groupe de fonctions	2018	2019	2020	2021	Cumul 2019- 2021
À déf. ³⁶	Gestionnaire de projets	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: GF IV			5	5	5	5	5

b) Développement des tâches existantes

Tâches découlant des décisions prises en 2015-2017 qui affectent la planification pour 2018-2020

Postes d'agents temporaires

Compte tenu de la situation politique actuelle et de la phase actuelle des développements technologiques, l'Agence reste centrée sur l'amélioration ou la poursuite du développement des systèmes dont elle assure la gestion.

La mise en œuvre de la refonte du règlement Eurodac s'ajoutera aux tâches d'eu-LISA dès que la proposition suivante sera adoptée par les colégislateurs: proposition de règlement³⁷ du Parlement européen et du Conseil relatif à la création d'«Eurodac» pour la comparaison des empreintes digitales aux fins de l'application efficace du [règlement (UE) n° 604/2013 établissant les critères et mécanismes de détermination de l'État membre responsable de l'examen d'une demande de protection internationale présentée dans l'un des États membres par un ressortissant de pays tiers ou un apatride], et de l'identification des ressortissants de pays tiers ou apatrides en séjour irrégulier, et relatif aux demandes de comparaison avec les données d'Eurodac présentées par les autorités répressives des États membres et par Europol à des fins répressives (refonte).

Une augmentation du tableau des effectifs de deux postes est prévue à partir de 2017 pour les ressources humaines supplémentaires nécessaires pour la refonte d'Eurodac. Le tableau 5 présente les grades et les responsabilités liés à ces postes.

Tableau 5: Prévisions des postes supplémentaires liés à la refonte du règlement Eurodac

Agents temporaires (AT):						
Unité	Poste	Grade	2018	2019	2020	Cumul 2018- 2020

³⁶ «À déf.» signifie «à définir».

³⁷ COM(2016) 272 final/2.

UGMA	Spécialiste des TI	AD 5	2	0	0	2
Total AT: AD 5			2	0	0	2

Postes d'agents contractuels

Au départ, 12 postes étaient prévus pour 2016 et étaient autorisés dans le budget 2016. En plus de ces postes, fin 2015 et lors du premier trimestre de 2016, les 11 postes suivants ont été créés par décisions du conseil d'administration et un poste par décision du directeur exécutif en raison des tâches grandissantes:

- six postes d'AC GF IV pour des administrateurs de réseau (TESTA-ng);
- un poste d'AC GF IV de la continuité des opérations;
- quatre postes d'AC GF IV pour Eurodac;
- un poste d'AC GF III pour un assistant des ressources humaines afin de remplacer un membre du personnel en congé prolongé, avec la possibilité de le convertir en poste à long terme si la base juridique de l'EES est adoptée en 2016.

En outre, en 2016, le conseil d'administration d'eu-LISA a approuvé et modifié le programme de travail annuel 2016 en y intégrant le projet de l'AFIS du SIS II³⁸ en vue de l'ajout de la technologie d'identification des empreintes digitales dans le SIS II. Bien que les fiches financières et juridiques concernant la proposition relative à l'AFIS du SIS II n'aient pas été incluses, à la suite de cette décision, une demande³⁹ du chef de l'UGMA visant à garantir les ressources humaines pertinentes a été acceptée et deux postes d'AC supplémentaires (spécialiste des TI et administrateur des applications) ont été recrutés. À l'avenir, un poste d'END supplémentaire (d'analyste d'entreprise) se reflétera dans la vue d'ensemble du personnel pour ce projet à partir de 2018.

Au troisième trimestre de 2016, le directeur exécutif a approuvé la création de **trois postes d'AC** supplémentaires pour remédier aux besoins et à la charge de travail qui n'ont pu être pris en charge en externalisant les tâches relevant des activités de base au sein du secteur «Services internes» et de l'unité de coordination générale. Ces postes sont destinés aux fonctions suivantes: Ingénieur de réseau à Strasbourg, responsable des politiques au bureau de liaison à Bruxelles et assistant auprès du chef de l'unité de coordination générale à Tallinn.

Étant donné que les postes d'AC susmentionnés n'étaient pas compris dans le document de programmation pour 2016, la situation a été régularisée dans le cadre de la procédure de modification du programme de travail 2017 et du budget 2017.

En 2016, la Commission européenne a préparé deux propositions de règlements du Parlement européen et du Conseil: un relatif à l'utilisation du système d'information Schengen aux fins du retour des ressortissants de pays tiers en séjour irrégulier⁴⁰ (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° 1987/2006⁴¹ (SIS II frontières/LE). Ces propositions de

³⁸ Décision 2016-012 du CA d'eu-LISA du 15 mars 2016 (document de référence 2016-024).

³⁹ Note du chef de l'UGMA au chef du DRA du 2 du 20 mai 2016 (référence eu-LISA/AMMU/RP/I-97/2016).

⁴⁰ COM(2016) 881 final.

⁴¹ COM(2016) 882 final.

règlement exigeront d'eu-LISA qu'elle mette à niveau le système en place afin de prendre en charge les nouvelles tâches. Pour cette évolution, quatre postes d'agents contractuels ont été prévus.

Tableau 6: prévisions des postes supplémentaires pour SIS II retours et SIS II frontières/LE

Agents contractuels (AC)						
Unité/projet	Poste	Groupe de fonctions	2018	2019	2020	Cumul 2018-2020
UGMA/SIS II frontières/LE	Spécialiste des TI	GF IV	3	3	3	3
UGMA/SIS II retours	Spécialiste des TI	GF IV	1	1	1	1
Total AC: GF IV			4	4	4	4

En novembre 2016, le conseil d'administration a autorisé⁴² l'Agence à demander un équivalent temps plein (ETP) interne et un expert externe pour assister l'auditeur interne dans sa tâche de mise en œuvre du plan d'audit interne. Par conséquent, un poste d'AC supplémentaire est présenté à partir de 2018 et est reflété dans le tableau 7 ci-dessous.

Besoin d'effectifs pour les tâches découlant du présent programme de travail 2018-2020

Un résumé du personnel supplémentaire nécessaire pour mettre en œuvre les tâches et réaliser les activités décrites dans le présent document de programmation 2018-2020 est présenté au tableau 7.

Tableau 7: prévisions de personnel supplémentaire pour les activités mentionnées dans le DP 2018, à l'annexe I

Unité	Intitulé de l'activité du DP	Nombre de membres du personnel supplémentaires nécessaires pour la tâche/le projet	Justification	Type de poste	2018	2019	2020	Cumul 2018-2020
UCG	Support administratif en temps opportun pour les groupes consultatifs	1	1 ETP d'assistant du GC pour l'EES	AC GF III	1	1	1	1
UCG	Fournir des conseils juridiques à eu-LISA	1	1 ETP pour soutenir les travaux du conseiller juridique	AC GF IV	1	1	1	1

⁴² Décision 2016-123 du conseil d'administration d'eu-LISA (point B 14 de l'ordre du jour, document de référence 2016-129).

UGMA	Phase 2 de la mise en œuvre de l'entrepôt de données pour améliorer la production automatisée de rapports et de statistiques (prolongement de 2017), en fonction des résultats des travaux du GEHN et des éventuelles modifications législatives	1	1 ETP pour l'agent chargé des rapports de système	AC GF IV	1	1	1	1
URHF	Outils informatiques de RH développés et mis en œuvre en production (Allegro, Sysper II et/ou application spécialisée pour la gestion du temps)	1	1 ETP nécessaire afin d'assister le projet et de servir de service d'assistance auprès de l'URHF et des membres du personnel lors des deux premières années de la mise en œuvre et de l'utilisation des outils de TI.	AC GF IV	1	1	1	1
AI ⁴³	Mise en œuvre du plan annuel d'audit interne	1	1 ETP d'assistant d'audit si l'Agence se voit confiée le développement et la gestion d'un quatrième système d'information à large échelle (l'EES). Le budget connexe est d'environ 59,4 millions EUR, ce qui multiplierait par deux le budget de l'Agence et ajouterait de nouveaux risques et défis pour le système de contrôle	AC GF III	1	1	1	1

43 Ce poste a été inclus dans la proposition de la Commission en faveur d'une révision du règlement d'eu-LISA.

			interne. Pour garantir une couverture minimale d'audit, 1 ETP supplémentaire serait nécessaire.					
DPD	Suivre de près la notification des traitements, enquête annuelle sur la protection des données, fournir des orientations relatives à la vie privée dès la conception	1	1 ETP d'assistant du DPD Cette demande est devenue critique, étant donné que la quantité de travail augmente fortement, en particulier avec les nouvelles tâches confiées à eu-LISA. Cette demande est fondée sur les récentes conclusions du rapport d'évaluation d'eu-LISA, ainsi que sur les recommandations reprises dans un courrier du CEPD adressé au directeur exécutif. Le poste servira à soutenir l'ensemble des activités reprises dans le programme de travail 2018 pour le domaine du DPD.	AC GF III	1	1	1	1
CSS	Architecture de réseau interne	1	Les activités et les projets liés à l'architecture de réseau requièrent une coordination technique et de projet dans laquelle la participation partielle des membres du personnel est nécessaire afin de protéger les intérêts d'eu-LISA et de préserver les connaissances en interne. Actuellement, eu-LISA dispose seulement d'un membre du personnel technique pour l'ensemble des TI de l'organisation.	AC GF IV	1	1	1	1

CSS	Architecture de stockage et de système d'entreprise	1	Les activités et les projets liés à l'architecture de système et de réseau requièrent une coordination technique et de projet dans laquelle la participation partielle des membres du personnel est nécessaire afin de protéger les intérêts d'eu-LISA et de préserver les connaissances en interne. Actuellement, eu-LISA dispose seulement d'un membre du personnel technique pour l'ensemble des TI de l'organisation.	AC GF IV	1	1	1	1
CSS	Infrastructure informatique interne dans le nouveau siège	1	Un expert pour le centre de données de TI est nécessaire pour garantir le respect de la norme ISKE ⁴⁴ et pour prodiguer des conseils concernant la relocalisation de composants de TI sensibles.	AC GF IV	1	1	1	1
CSS	Amélioration des applications internes	1	Un développeur d'applications est nécessaire pour répondre aux besoins constants et continus des applications de l'organisation.	AC GF IV	1	1	1	1
CSS	Mise en place de services internes et d'autres services dans le nouveau siège	1	Planification et mise en place efficace et efficiente de services internes et d'autres services dans le nouveau bâtiment de	AC GF IV	1	1	1	1

⁴⁴ ISKE est une norme en matière de sécurité de l'information développée pour le secteur public estonien. En vertu du règlement n° 273 du gouvernement du 12 août 2014, la norme ISKE est obligatoire pour les administrations des pouvoirs publics et nationaux qui gèrent des bases de données/registres.

			Tallinn (rénovation, restauration collective, réunion, nettoyage, élimination des déchets, fournitures, poste, logistique).					
UGMA	Développement du mécanisme de répartition de Dublin, sous réserve des modifications législatives.	2	Nouveau système sur le web utilisé pour enregistrer la proportion de demandes de protection internationale et pour suivre les demandes au titre du mécanisme de répartition de Dublin (utilisateurs: EM, Commission européenne, EASO)	AC GF IV	2	2	2	2
UGMA	Mise en œuvre du système d'entrée/sortie	4 ⁴⁵	Ingénieurs des essais pour l'EES, afin de soutenir la mise en place de scénarios de test, la configuration des outils de test et la préparation d'environnements de test.	AC GF IV	4	4	4	4
Total		17	3 × AC GF III et 14 × AC GF IV		17	17	17	17

Lors de sa réunion de novembre 2016, le conseil d'administration a invité l'Agence à présenter un plan détaillé en vue d'une analyse des coûts et bénéfices du recours à des agents contractuels plutôt qu'à du personnel intérimaire pour certaines fonctions actuellement (ou devant être) externalisées. Le plan détaillé a été présenté au conseil d'administration en mars 2017 avec une analyse préliminaire présentée en janvier. Les éléments du plan détaillé sont présentés dans le tableau 8 ci-dessous.

D'un point de vue financier, l'externalisation est par nature plus onéreuse que les effectifs assurés par des agents contractuels pour des fonctions intérimaires équivalentes dans le cadre du contrat de services externes. Elle est plus chère de:

⁴⁵ Tableau 8 de "Technical Study on Smart Borders – Cost Analysis" (Étude technique relative aux frontières intelligentes – Analyse des coûts). Le rapport final d'octobre 2017 (http://ec.europa.eu/dgs/home-affairs/what-we-do/policies/borders-and-visas/smart-borders/docs/smart_borders_costs_study_en.pdf, page 24) mentionne 4,5 ETP à des fins de tests devant être externalisés. eu-LISA prévoit d'avoir recours à des agents contractuels pour mener à bien cette tâche.

- 37,7 % pour les profils TI (de base et centraux);
- 34,4 % pour le soutien administratif.

L'Agence mènera une analyse des coûts et bénéfices au cas par cas de la conversion des services actuellement externalisés en postes d'agents contractuels non permanents. L'établissement de listes de réserves de type CAST (agents contractuels pour tâches spécifiques), sur la base de procédures de recrutement ouvert, constituerait la réserve à partir de laquelle les agents contractuels pourraient être recrutés.

Tableau 8: personnel supplémentaire obtenu en convertissant les profils intra-muros en postes d'agents contractuels dans l'entité organisationnelle d'eu-LISA

Postes d'agent contractuel (AC) internalisés (profils de services extérieurs convertis)							
Département/unité/secteur	Poste	Nombre de postes	Groupe de fonctions	2018	2019	2020	Cumul 2018-2020
UGMA	Ingénieur des essais	1	GF III	3	3	3	3
	Analyste des mises à jour	1					
	Responsable de projet débutant	1					
	Gestionnaire de projets confirmé	1	GF IV	3	3	3	3
	Architecte d'applications confirmé	1					
	Analyste des essais	1					
UOI	Assistant administratif	1	GF III	4	4	4	4
	Administrateur de système d'information	2					
	Agent de soutien des projets	1					
	Gestionnaire de projets confirmé (1)	1	GF IV	2	2	2	2
	Agent chargé du processus ITSM	1					
UCG	Assistant à la planification	1	GF III	5	5	5	5
	Assistant au secrétariat du CA/des GC	2					
	Responsable R&D adjoint	1					
	Assistant à la communication interne	1	GF IV	2	2	2	2
	Responsable des politiques	1					
	Responsable de la planification	1					
UFM	Juriste chargé des passations de marché	1	GF IV	1	1	1	1
	Assistant financier adjoint	2	GF II	2	2	2	2

	Assistant marchés publics	1	GF III	1	1	1	1
URHF	Gestionnaire des dossiers personnels	1	GF III	5	5	5	5
	Assistant de formation	1					
	Soutien administratif RH	2					
	Soutien administratif RH adjoint	1					
	Responsable des ressources humaines	1	GF IV	1	1	1	1
CSS	Assistant pour les missions	1	GF III	2	2	2	2
	Soutien des projets	1					
	Analyste commercial	1	GF IV	4	4	4	4
	Ingénieur système	1					
	Administrateur de bases de données	1					
	Ingénieur du réseau confirmé	1					
SEC	Expert adjoint en politique de sécurité	1	GF III	3	3	3	3
	Expert en exercice (et en BC)	1					
	Assistant à la sécurité	1					
	Expert en cybersécurité	1	GF IV	3	3	3	3
	Expert en sécurité physique	2					
BGPE	Responsable adjoint du BGPE	2	GF III	2	2	2	2
	Responsable du BGPE	2	GF IV	2	2	2	2
	Total:	45	2 GF II 25 GF III 18 FG IV	45	45	45	45

L'augmentation prévue du personnel est présentée au tableau 9 ci-dessous et au tableau 1 à l'annexe III.

Tableau 9: Personnel supplémentaire – résumé de la planification du personnel supplémentaire⁴⁶

⁴⁶ En attendant l'adoption du budget général de l'UE pour 2018.

Éléments	2017			2018			2019			2020		
	AT	AC	Total personnel supplémentaire	AT	AC	Total personnel supplémentaire	AT	AC	Total personnel supplémentaire	AT	AC	Total personnel supplémentaire
Référence COM(2013) 519 final (planification estimée comprenant les réductions)	115			113			113			113		
Postes d'AC autorisés dans le budget 2017		30			30			30			30	
EFT EES	14		14	14		14	14		14	14		14
EFT Eurodac	2		2	2		2	2		2	2		2
EFT ETIAS				7	10	17	7	12,5	19,5	7	25	32
EFT pour SIS II frontières/LE					3	3		3	3		3	3
EFT pour SIS II retours					1	1		1	1		1	1
ECRIS-TCN					5	5		5	5		5	5
Personnel supplémentaire DP 2018-2020					17	17		17	17		17	17
Postes d'AC supplémentaires dus à l'externalisation					45	45		50	50		50	50
Total	131	30	16	136	111	104	136	118,5	111,5	136	136	124

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 prévues des effectifs pour les tâches exécutées actuellement et les tâches supplémentaires que l'Agence devra assumer dans le futur. Il est donc inévitable que chaque membre du personnel supporte une part de la charge de travail supplémentaire. La recherche de gains d'efficacité et l'optimisation des solutions joueront un rôle essentiel dans la planification des activités et l'exécution des tâches.

Des gains d'efficacité supplémentaires devraient apparaître sur le long 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 de TI nécessite des efforts accrus en vue d'élaborer les spécifications techniques et de tester les solutions proposées. Par conséquent, pour une phase de développement, un soutien supplémentaire est nécessaire en matière de ressources humaines.

L'Agence continuera d'avoir recours à un contrat-cadre pour les services de soutien externes, car cela s'est révélé efficace pour prendre en charge des tâches importantes à court terme.

d) Priorités négatives/Déclassement dans les tâches existantes

L'Agence ne prévoit pas de priorités négatives dans un avenir immédiat, en raison du stade précoce de sa maturité en tant qu'organisation. Néanmoins, au moment de rédiger le présent document, il ne peut être exclu que l'absorption des tâches supplémentaires imprévues attribuées à l'Agence avec une priorité élevée puisse éventuellement créer un besoin de revoir les activités prévues dans le DP 2018, 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 ont été 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.

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

Comme indiqué au début du point 3.2.2, l'Agence a tenu compte, dans la planification de ses ressources humaines, de la position exprimée par la Commission européenne dans sa communication⁴⁷ au Parlement européen et au Conseil, intitulée «Programmation des ressources humaines et financières destinées aux organismes décentralisés pour 2014-2020», et son tableau des effectifs pour les trois prochaines années présente des chiffres conformes aux orientations de la Commission. Il est prévu que la rotation naturelle ou la fin de contrats d'emploi servent cet objectif, en fonction de la nature du poste qui devient vacant. 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.

Dans le même temps, une proposition visant à augmenter le tableau des effectifs de 16 postes (15 AD et 1 AST) pour l'EES et la refonte d'Eurodac a été présentée. Il convient, toutefois, de noter que, au vu du rôle important joué par eu-LISA dans le contexte de la mise en œuvre de la communication sur l'interopérabilité du 6 avril 2016 et du nombre de tâches supplémentaires confiées à l'Agence en 2015 et en 2016, des ressources humaines supplémentaires pourraient être nécessaires au cours de la période 2018-2020 afin de garantir la mise en œuvre sans heurt de l'ensemble des tâches assignées.

Ces modifications au tableau des effectifs et aux ressources humaines d'eu-LISA, et la manière dont ils évolueront au fil des ans, y compris les perspectives pour la période 2018-2020, sont présentées dans les tableaux 1 et 2 de l'annexe III.

⁴⁷ COM(2013) 519 final.

Section III – Programme de travail 2018

1. Résumé

Gestion opérationnelle des systèmes

En plus de la gestion opérationnelle des systèmes VIS/BMS, SIS II et Eurodac, eu-LISA mettra en œuvre une solution d'analyse des activités (2.4.1.2) et de surveillance des événements. L'Agence établira un suivi intégré des systèmes d'entreprise centraux et poursuivra l'application de la seconde phase des services partagés, qui a débuté en 2017. Le niveau 2 de l'infrastructure informatique des systèmes d'entreprise centraux (2.3.1.10) continuera d'être géré, et l'exploitation ininterrompue et de haute qualité des systèmes d'entreprise centraux sera garantie. Une étude sur les bureaux virtuels pour les administrateurs sera réalisée et l'octroi des licences Oracle seront centralisées. Une analyse comparative du support utilisateurs sera également réalisée. 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/Pongau (Autriche).

DubliNet a été confié à eu-LISA par un protocole d'accord en juillet 2014. Pour entériner ce point dans un instrument législatif, la refonte du règlement Eurodac, une fois adoptée par les colégislateurs, confiera la gestion opérationnelle de DubliNet et les tâches connexes à eu-LISA.

Évolution des systèmes

En 2018, l'Agence mènera une étude de contrôle de la qualité des données automatisées, suivie par une phase de test, en fonction des résultats des travaux du GEHN et, si nécessaire, des modifications juridiques pertinentes, et elle révisera les modules statistiques de tous les systèmes.

D'autres études, comme une étude sur un service partagé de mise en correspondance de données biométriques⁴⁸ et une étude sur la mise en œuvre d'une architecture orientée services⁴⁹, seront réalisées au cours de la même année.

L'Agence finalisera le projet d'accroissement de la capacité du SIS II et les évolutions juridiques et fonctionnelles. Le projet AFIS poursuivra la préparation de sa seconde phase, et le SIS II sera davantage développé. Outre la seconde phase du lancement de l'AFIS du SIS II, 2018 sera l'année de la mise en œuvre des fonctionnalités des décisions de retour: une nouvelle catégorie d'alerte verra le jour dans SIS II et l'introduction des interdictions de retour sera obligatoire.

Par ailleurs, la phase de test de virtualisation ainsi que l'analyse d'impact des logiciels en tant que services seront menées.

Après approbation du cadre juridique (réforme d'Eurodac, dont l'approbation est attendue au cours de l'année 2017), eu-LISA entamera et poursuivra la mise en œuvre des modifications importantes apportées aux

⁴⁸ En fonction des résultats des travaux du GEHN.

⁴⁹ Une révision technique sans conséquences juridiques. Elle permettrait de mettre en œuvre différentes modifications plus facilement, telles que l'interopérabilité des systèmes.

fonctionnalités d'Eurodac ainsi que dans la manière dont les États membres utilisent le système. L'évolution d'Eurodac visant à respecter le nouveau cadre juridique inclura a) l'extension de recherche et de stockage à l'ensemble des catégories de données (demandeurs d'asile, ressortissants de pays tiers illégalement présents sur le territoire de l'Union, ressortissants de pays tiers appréhendés alors qu'ils traversaient les frontières de l'Union); b) l'abaissement de l'âge de relevé des empreintes digitales à 6 ans (contre 14 ans, la limite actuelle) afin de mieux répondre aux arrivées de mineurs, aux demandes de protection internationale et aux mouvements secondaires; c) l'extension du modèle de données pour couvrir les données biographiques personnelles; d) l'extension des périodes de conservation des données; et e) l'introduction d'images faciales: la réforme d'Eurodac inclut la transmission d'images faciales à Eurodac. Les images faciales seront tout d'abord stockées et renvoyées aux États membres dans le cadre des ensembles de recherche-résultat. En 2018, eu-LISA lancera une étude afin de se pencher davantage sur l'intégration des compétences de reconnaissance faciale dans le système. L'étude portera sur les modalités et les possibilités, l'incidence sur les États membres, les effets sur l'architecture et sur les alternatives techniques, et fournira des indications pour la feuille de route pour la mise en œuvre de la reconnaissance faciale.

Outre l'extension du champ d'application d'Eurodac (en raison de la réforme de la base juridique), un certain nombre d'autres changements techniques seront mis en œuvre, tels que a) des mises à niveau supplémentaires des capacités afin de répondre à l'incidence des changements fonctionnels du stockage et du débit des transactions du système; b) des éventuelles modifications en vue d'aligner ou de faciliter les efforts en matière d'interopérabilité lorsque le cadre juridique pertinent est prêt; c) un renforcement de l'alignement avec les services partagés; et d) des adaptations et des améliorations technologiques (par exemple de l'infrastructure ou du niveau de contrôle).

eu-LISA soutiendra, selon les besoins, l'intégration des États membres et d'Europol conformément aux exigences établies dans la proposition de refonte d'Eurodac et après approbation de la base juridique.

Dans le cadre d'Eurodac et afin de raccourcir le temps de développement pour l'intégration de nouveaux services et le délai de commercialisation, une architecture nationale standard pourrait être envisagée pour l'avenir. Cet élément pourrait être fondé sur une architecture nationale de référence établie sur des normes communes et des meilleures pratiques qui réduiraient les efforts de développement des États membres et permettrait une souplesse pour les modifications rapides et des économies d'échelle dans le cadre de l'entretien de la solution standard. eu-LISA mènera une étude⁵⁰ sur les différents aspects qu'une telle solution pourrait inclure, sur la manière dont elle pourrait être mise en œuvre d'un point de vue technique ainsi que sur les possibilités et les technologies les plus appropriées (analyse d'impact des logiciels en tant que services).

En fonction des résultats des travaux du GEHN, la mise en œuvre de l'entrepôt de données, menant à une amélioration de la rédaction de rapports et de statistiques, se fera la même année⁵¹.

⁵⁰ L'étude vise principalement à recueillir les meilleures pratiques et les propositions de normes et elle n'a aucune conséquence juridique. La réalisation ultérieure des résultats/propositions doit être effectuée au niveau central.

⁵¹ S'il est pris la décision d'étendre la fonctionnalité de l'entrepôt de données au-delà de la production de rapports techniques, qui constitue le champ d'application actuel de l'activité, il pourrait être nécessaire de modifier la base juridique.

Infrastructure de communication

Outre la gestion opérationnelle de l'infrastructure de communication et des systèmes de communication connexes, l'agence clôturera l'étude sur le réseau unique, lancée en 2017. La préparation de la deuxième génération de TESTA-ng de seconde génération débutera et, après adoption de la législation pertinente, eu-LISA prendra les mesures nécessaires pour garantir le transfert approprié des responsabilités de la Commission concernant la gestion de l'infrastructure de communication.

Développement et gestion opérationnelle de nouveaux systèmes

Les projets relatifs à la mise en œuvre du système d'entrée/sortie constituera une priorité en 2018. Ce projet entrera dans sa seconde phase avec l'élaboration de l'interface avec le VIS/BMS; les activités d'intégration et de test devront être menées, donnant ainsi lieu à d'importantes activités de coordination. Les projets de développement de l'ETIAS et de l'ECRIS-TCN seront également lancés, si la base juridique pertinente est adoptée.

Après l'adoption du cadre juridique pertinent (refonte du règlement de Dublin), eu-LISA poursuivra le développement des opérations du nouveau système pour le mécanisme de répartition de Dublin, ainsi que la transition vers celles-ci.

Sécurité

La seconde phase du projet de sécurité de l'infrastructure commune partagée sera mise en œuvre⁵². La première phase s'inscrivait dans le cadre du projet de services communs partagés qui a eu lieu en 2017. L'Agence exploitera, planifiera et développera la sécurité des informations et la continuité de l'activité/la reprise après sinistre/les éléments d'intervention en cas d'urgence du système de gestion de la sécurité et de la continuité, et exploitera, planifiera et développera les éléments de prévention respectifs. Le personnel de sécurité conservera et améliorera le cadre de politique de sécurité et fournira les rapports pertinents. L'Agence appliquera une solution TI d'entreprise pour gérer les habilitations de sécurité de son personnel. eu-LISA mènera également un exercice de continuité des opérations et de sécurité conjointement avec États membres (sur une base volontaire). Les processus d'habilitation garantiront que les exigences en matière de sécurité physique des contractants sont remplies. Enfin, une infrastructure isolée et sécurisée de navigation sur l'internet sera mise en œuvre pour le système d'information de l'organisation.

Protection des données

Les activités dans le domaine de la protection des données couvriront la rédaction du rapport de travail annuel 2017, la garantie de la sensibilisation à la protection des données, la réalisation de l'enquête annuelle sur la protection des données et le suivi de la notification des opérations de traitement. Des orientations relatives à la vie privée dès la conception seront également fournies dans le cadre du développement de nouveaux systèmes d'information.

⁵² Dans le cadre de ce projet, la mise en œuvre d'une infrastructure de sécurité commune partagée comprenant quatre éléments est envisagée: 1) la gestion de l'information et des événements liés à la sécurité; 2) la gestion de la vulnérabilité technique; 3) des services privilégiés de gestion de l'information; et 4) le service de gestion de la menace unifiée.

Obligation légale de rapport

L'obligation légale de rapport imposée par le mandat juridique de l'Agence sera maintenue, conformément aux exigences légales en vigueur.

Offre de formations aux États membres sur l'utilisation technique des systèmes

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

Devenir un centre d'excellence

L'évolution vers un centre d'excellence sera soutenue par la finalisation du projet de système de statistiques avancées⁵³ et par la mise en œuvre du mécanisme de rapport avancé pour les processus de l'ITSM, les ICP et les ANS/OLA. L'évaluation du modèle de maturité sera mise en œuvre, tout comme le cycle de développement des systèmes.

L'amélioration de sa capacité dans le cycle de développement au moyen de la mise en œuvre de l'outil de gestion du cycle de vie de l'application (projet de cycle de développement des systèmes) contribuera également au progrès d'eu-LISA en vue de devenir un centre d'excellence, ce qui renforcera l'organisation, garantissant un contrôle amélioré et plus sécurisé des cycles de vie de toutes les applications, et soutiendra aussi fortement les entreprises des États membres.

Pour renforcer ses capacités de gestion de projets, des outils visant à soutenir le processus seront adoptés et adaptés au fil des années.

Adapter le cadre de gouvernance de l'Agence

eu-LISA continuera de mettre en œuvre les activités internes relatives au processus de gestion des risques d'entreprise et les normes de contrôle interne. Des mesures de qualité découlant de l'exercice de gestion de la qualité réalisé en 2017 seront également introduites et la révision du modèle de gouvernance sera finalisée et accompagnée de propositions de modifications affinées.

Suivre et appliquer les développements de la recherche pour l'évolution des systèmes

En 2018, la feuille de route sur la stratégie de suivi de la recherche et de la technologie (devant être élaborée à la fin de l'année 2017 sur la base de la nouvelle stratégie de suivi de la recherche et de la technologie 2018-2020 décrite ci-dessus) sera mise en œuvre. Il est prévu que deux rapports soient rédigés en vue d'être rendus publics sur le site web d'eu-LISA et d'être partagés avec les autorités européennes compétentes, comme prévu dans le règlement de l'Agence. Les thèmes de ces rapports seront choisis à la fin de l'année 2017 en consultation avec les groupes consultatifs de l'Agence. Toutefois, comme indiqué ci-dessus, l'accent sera mis sur les thèmes

⁵³ L'objectif 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 mesurant la performance réelle de l'infrastructure de communication jusqu'au niveau des flux de protocole internet. La solution permettra également d'identifier et d'éliminer de manière proactive les goulets d'étranglement, ainsi que de résoudre plus rapidement les problèmes et les pannes qui surgissent dans l'infrastructure de communication.

directement pertinents pour le développement des nouveaux systèmes par l'Agence (par exemple l'ETIAS) et/ou directement liés aux projets devant être menés par l'Agence et pour lesquels la contribution du suivi de la recherche s'avérerait bénéfique (par exemple les approches des tests de biométrie, en soutien aux projets relatifs aux mises à jour du BMS et d'un futur BMS partagé). D'autres contributions de la stratégie de suivi de la recherche et de la technologie axées sur le projet seront également précisées (par exemple en rapport avec les études axées sur l'interopérabilité et éventuellement des preuves du concept fourni par l'Agence et/ou la Commission européenne), tout comme les thèmes des activités conjointes menées avec d'autres agences (par exemple Frontex, Europol). La bibliothèque d'eu-LISA sera actualisée avec de nouveaux titres tout au long de l'année 2018 sur la base des besoins généraux de l'Agence et des domaines prioritaires des travaux.

Partenariats avec d'autres agences et d'autres organes pertinents

Les partenariats avec d'autres agences de l'UE et d'autres organes pertinents, en particulier les agences œuvrant dans le domaine de la justice et des affaires intérieures, seront davantage renforcés.

Partenariats avec les États membres, les institutions de l'UE et d'autres parties prenantes

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

Planification stratégique et opérationnelle

Outre la production de ses documents légalement requis, comme le DP et le rapport annuel d'activités, l'Agence accroîtra ses capacités de planification afin de parvenir à une amélioration globale en matière de justification des projets et des ressources.

Gestion financière et passation de marchés

Le principal projet, outre les activités habituelles, consistera en l'introduction du budget par activité. 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 2018.

Gestion des installations

L'Agence se concentrera sur la finalisation du transfert des équipements et du personnel dans ses nouveaux locaux situés à Tallinn et à Strasbourg ainsi que sur la mise en place de services d'entreprises dans les nouveaux bâtiments.

En 2018, les principaux efforts en matière de technologies de l'information porteront sur la maintenance et l'évolution de l'architecture de réseau, de système et de stockage. En outre, l'infrastructure informatique centrale de l'entreprise au sein du nouveau siège sera élaborée et les applications centrales seront améliorées. L'architecture d'entreprise sera élaborée ainsi que la stratégie informatique de l'entreprise.

Gestion des ressources humaines

Le statut des fonctionnaires et le régime applicable aux autres agents de l'Union européenne, leurs modalités d'exécution adoptées par l'Agence, les lignes directrices internes et la stratégie en matière de ressources humaines continueront d'être mises en œuvre. Une politique en matière de santé et de sécurité sera appliquée et des services médicaux seront assurés afin d'améliorer les conditions de travail et de respecter les règlements

nationaux. Les activités dans le secteur des ressources humaines, comme l'établissement de droits, de salaires et de paiements, de congés, de processus d'évaluation et de reclassement, seront menées de manière précise et en temps opportun. Le processus pertinent visant à garantir le remplacement et le recrutement en temps utile du personnel en raison de la rotation naturelle ainsi que pour les projets ou les tâches assignées seront davantage améliorés. L'outil informatique utilisé pour les ressources humaines sera également davantage développé et mis en œuvre. Enfin, les tâches et les activités d'apprentissage et de développement seront exécutées conformément au plan convenu.

Audit

Les efforts réalisés dans le cadre de ce domaine d'action stratégique portent principalement sur la mise en œuvre du plan annuel d'audit élaboré par l'auditeur interne d'eu-LISA et adopté chaque année par le conseil d'administration (CA).

Communications internes et externes

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

2. Activités en 2018

2.1. Activités horizontales habituelles⁵⁴

La présente section couvre l'ensemble des activités organisationnelles transversales qui sont réalisées au quotidien afin de soutenir l'exécution de l'activité opérationnelle fondamentale de l'Agence. Ces activités nécessitent 35,61 ETP directs et coûteront approximativement 2,6 millions EUR. Les activités comprennent les exercices annuels de planification et 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 les activités liées au contrôle de la mise en œuvre des normes de contrôle interne. 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. L'audit interne et les activités habituelles de protection des données relèvent également de cette section. Elle fournit par ailleurs des informations sur les activités quotidiennes de sécurité relatives à la sécurité physique et à la sécurité de l'information.

Unité	Intitulé de l'activité annuelle	Produit(s) de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Breve description de l'activité
UCG	Planification, rédaction et adoption du DP	DP 2019-2021 adopté par le conseil d'administration d'eu-LISA. DP 2020-2022 planifié, rédigé et présenté pour discussions aux GC et au CA.	Remplir les exigences légales du règlement fondateur d'eu-LISA et des instruments des systèmes, établir les objectifs opérationnels nécessaires et garantir que les activités proposées sont conformes aux ressources disponibles.	L'Agence sera en mesure d'exécuter les tâches liées à ses fonctions principales ainsi que tous les projets de développement nécessaires conformément au cadre juridique applicable.	PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Cette activité comprend la révision annuelle de la mise en œuvre de la stratégie à long terme et l'adoption du DP 2019-2021 par le CA, ainsi que l'établissement des priorités annuelles. Une formation sur le processus de programmation annuel sera assurée. En outre, la portée des actions pour les trois prochaines années est définie, et les unités ainsi que les GC fournissent des propositions de projet à inclure dans le DP 2020-2022. Sur la base de ces propositions, le projet de DP 2020-2022 est élaboré et fait l'objet d'une consultation entre les GC, le CA et la Commission européenne.

⁵⁴ Les informations concernant les indicateurs et les objectifs relatifs à ces activités peuvent être obtenues à partir de la base de données de planification d'eu-LISA.

Unité	Intitulé de l'activité annuelle	Produit(s) de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Brève description de l'activité
					<p>VALEUR AJOUTÉE: L'agence remplira ses obligations légales et, en parallèle, gèrera ses travaux d'une manière prévisible et structurée, et agira conformément aux besoins de ses parties prenantes.</p> <p>PRINCIPAUX DÉFIS: Garantir en temps opportun la fourniture de la qualité et de la quantité souhaitées.</p>
UCG	Rédiger des rapports annuels d'activités et des rapports sur l'état d'avancement, y compris sur les ICP de l'Agence	Les rapports annuels et sur l'état d'avancement seront adoptés par le conseil d'administration.	Fournir des informations au conseil d'administration sur l'exécution des activités dans le DP et sur la réalisation des objectifs annuels; fournir des informations objectivement vérifiables sur les performances de l'Agence dans les domaines clés; et respecter les exigences du règlement fondateur.	eu-LISA fournit à ses parties prenantes des informations suffisantes sur l'exécution des tâches confiées à l'Agence et sur ses performances, garantissant ainsi un niveau élevé de confiance.	<p>PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Cette activité comprend la collecte d'informations et de données sur les ICP ainsi que la rédaction des rapports annuel d'activités et sur l'état d'avancement.</p> <p>VALEUR AJOUTÉE: les parties prenantes d'eu-LISA reçoivent en temps opportun des informations suffisantes sur l'exécution des activités de l'Agence et sur la réalisation de ses 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.</p> <p>PRINCIPAUX DÉFIS: Fournir en temps opportun des contributions et des informations sur la qualité et de la quantité souhaitées.</p>
UCG	Mise en œuvre du processus de gestion des risques d'entreprise en 2018	Établissement du plan annuel de réponse aux risques d'entreprise, fourniture de rapports trimestriels et établissement d'un registre de risques d'entreprise.	Réaliser le processus de gestion des risques d'eu-LISA sous la forme d'activités continues, proactives et systématiques afin de recenser, d'évaluer et de gérer les risques conformément aux niveaux de risques acceptés.	En réalisant le processus de gestion des risques d'entreprise, eu-LISA gère les risques d'entreprises recensés de manière suffisante.	<p>PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Recueillir les informations relatives aux risques d'entreprise et hiérarchiser ces derniers, organiser un atelier sur la gestion des risques d'entreprise et établir un plan annuel de réponse aux risques d'entreprise.</p> <p>VALEUR AJOUTÉE: Le recensement, la hiérarchisation et la gestion des risques garantissent qu'eu-LISA gère les risques d'entreprise de manière suffisante.</p>

Unité	Intitulé de l'activité annuelle	Produit(s) de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Brève description de l'activité
					PRINCIPAUX DÉFIS: Contributions en temps opportun et engagement des participants concernés.
UCG	Facilitation de la gestion des normes de contrôle interne 2018	Mise à jour et mise en œuvre du registre de contrôle interne de l'Agence pour 2018 en coopération avec les responsables et le personnel d'eu-LISA occupant des fonctions relatives aux NCI, notamment la définition de mesures pour garantir la bonne gouvernance.	Favoriser la bonne gouvernance au sein d'eu-LISA en mettant en œuvre un cadre de normes de contrôle et en surveillant ces dernières conformément à la décision du conseil d'administration n° 059-2014.	Le cadre de normes de contrôle interne de l'Agence est appliqué conformément aux exigences et aux éléments définis, ce qui favorise la bonne gouvernance. Par ailleurs, le suivi périodique soutient la mise en œuvre des mesures définies selon les exigences en matière de portée, de qualité et de délai.	PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Mise à jour annuelle et établissement du registre de contrôle interne de l'Agence, exercices de suivi trimestriels et rapports établis sur la base de ces exercices. VALEUR AJOUTÉE: Bonne gouvernance mise en œuvre dans le cadre des processus et des actions d'eu-LISA. PRINCIPAUX DÉFIS: Permettre la réalisation des mesures convenues dans les délais prescrits.
UCG	Facilitation de la mise en œuvre des mesures de qualité en tant que résultats de l'exercice de gestion de la qualité mené en 2017	Facilitation et suivi de la mise en œuvre des mesures de qualité telles que convenues lors de l'exercice de gestion de la qualité en 2017.	Aider l'Agence à suivre le plan d'amélioration de la qualité convenu et découlant de l'exercice de gestion de la qualité de 2017 sur la base de la méthodologie du cadre commun d'évaluation.	Les rapports sur l'avancement de la qualité sont fournis sur la base des réunions trimestrielles de révision de l'avancement.	PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Les exercices trimestriels de suivi et les rapports sont basés sur le plan d'amélioration de la qualité convenu et accompagnés de propositions de mises à jour si nécessaire. VALEUR AJOUTÉE: Les mesures de qualité adoptées amélioreront la qualité au sein d'eu-LISA, comme celle des processus et des procédures. PRINCIPAUX DÉFIS: Des mesures de qualité ont été décidées en 2017, mais des besoins de changement peuvent surgir, notamment en raison de modifications des activités.
UCG	Support administratif en temps opportun pour le conseil d'administration	Le soutien logistique et administratif au conseil d'administration est maintenu à un niveau élevé.	Fonctionnement efficace du conseil d'administration.	Le conseil d'administration remplit efficacement ses fonctions.	PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Coordination, préparation et facilitation de la gouvernance du CA.

Unité	Intitulé de l'activité annuelle	Produit(s) de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Brève description de l'activité
					<p>VALEUR AJOUTÉE: Soutien à la mise en œuvre des exigences du règlement fondateur (articles 12 et 15); conserver une image positive de l'Agence.</p> <p>PRINCIPAUX DÉFIS: Maintenir le degré élevé d'engagement requis pour une gouvernance efficace.</p>
UCG	Support administratif en temps opportun pour les groupes consultatifs	Le soutien logistique et administratif aux groupes consultatifs est maintenu à un niveau élevé.	Fonctionnement efficace des groupes consultatifs.	Les groupes consultatifs remplissent efficacement leurs fonctions.	<p>PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Coordination, préparation et facilitation du travail des GC.</p> <p>VALEUR AJOUTÉE: Soutien à la mise en œuvre des exigences du règlement fondateur (article 19); conservation d'une image positive de l'Agence; maximisation de la valeur ajoutée des GC en tant que conseillers du CA.</p> <p>PRINCIPAUX DÉFIS: Faciliter le dialogue lors des réunions des GC afin de permettre à ces derniers de fournir l'expertise de haut niveau nécessaire au CA.</p>
UCG	Fournir des conseils juridiques à eu-LISA	Avis et conseils juridiques au personnel interne ou aux représentants d'eu-LISA dans l'UE ou dans les tribunaux nationaux si nécessaire.	Garantir le respect des règlements applicables par eu-LISA.	eu-LISA respecte tous les règlements applicables.	<p>PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Fourniture de conseils juridiques, examen d'affaires juridiques complexes, relation avec des cabinets d'avocats externes.</p> <p>VALEUR AJOUTÉE: Atténuation des risques de critiques et de procédures judiciaires.</p> <p>PRINCIPAUX DÉFIS: Ressources limitées pour la fourniture de conseils juridiques conformément aux besoins et aux délais attendus.</p>
UCG	Analyse stratégique et facilitation de la mise en œuvre stratégique	Notes, séances d'informations, informations et analyses des	Soutenir et éclairer le processus interne de prise de décision.	Le processus de prise de décision au niveau de l'Agence est éclairé.	PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Cette activité comprendra des analyses stratégiques et le suivi des évolutions pertinentes

Unité	Intitulé de l'activité annuelle	Produit(s) de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Brève description de l'activité
		politiques de l'UE dans les domaines JAI.			<p>dans les domaines JAI, ainsi que l'élaboration de notes d'information et d'autres analyses et documents de référence.</p> <p>VALEUR AJOUTÉE: Soutien au processus de décision éclairé des instances dirigeantes de l'Agence en ce qui concerne la mise en œuvre de différentes évolutions politiques de l'UE.</p> <p>PRINCIPAUX DÉFIS: Fournir de contributions dans les délais prescrits.</p>
UCG	Mise en œuvre du plan d'action de communication externe	<p>L'ensemble des publications et des matériels d'informations obligatoires sont rendus publics conformément aux exigences en matière de transparence et aux normes de qualité.</p> <p>Des informations factuelles et régulièrement mises à jour sont disponibles sur le site web d'eu-LISA et de nouveaux formats audiovisuels et multimédias sont introduits.</p> <p>Des événements de sensibilisation et des actions de visibilité sont organisés.</p>	<p>Fournir des informations actualisées et renforcer la sensibilisation.</p> <p>Accroître la visibilité de la mission, de la vision et des activités habituelles de l'Agence et fournir rapidement au public et aux parties prenantes des informations objectives, fiables et facilement compréhensibles.</p> <p>Favoriser une image cohérente et positive de l'Agence.</p>	<p>Les parties prenantes et le public sont plus informés et en connaissent davantage en ce qui concerne les rôles et les tâches de l'Agence en faveur des citoyens.</p> <p>Les parties prenantes et le public ont facilement accès aux informations pertinentes leur permettant d'être mieux informés des performances de l'Agence.</p> <p>Celle-ci entre régulièrement en contact avec des partenaires clés et fournit une communication à double sens efficace.</p>	<p>PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Coordination de la production de contenu conformément aux flux de travail éditoriaux approuvés et aux projets de traduction et de publication; diffusion des publications en ligne et hors ligne au moyen de canaux définis et aux groupes cibles prioritaires. Mises à jour régulières sur le site web géré en temps opportun et introduction de nouveaux formats innovants afin d'accroître le nombre de visiteurs/visites.</p> <p>Organisation de conférences annuelles et d'événements de sensibilisation avec les parties prenantes principales et les partenaires clés.</p> <p>Participation à des événements de visibilité aux niveaux national et européen.</p> <p>Gestion proactive des actions de sensibilisation des médias et des relations avec ceux-ci.</p> <p>Diffusion des informations et des connaissances aux visiteurs d'eu-LISA.</p> <p>Coordination avec la Commission européenne conformément à l'article 7 du protocole d'accord.</p>

Unité	Intitulé de l'activité annuelle	Produit(s) de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Brève description de l'activité
					<p>VALEUR AJOUTÉE: L'Agence conserve et promeut son image positive d'institution européenne/organisme public transparent(e) devant rendre compte à son opinion publique.</p> <p>PRINCIPAUX DÉFIS: Les délais relatifs à l'approbation des contenus internes et externes ainsi qu'à la gestion de la qualité linguistique ne sont pas observés et, par conséquent, le calendrier et le budget prévus ne sont pas respectés; limitations éventuelles imposées à l'Agence par les contractants qui hébergent et/ou développent les fonctionnalités du site web; gestion des situations de crise.</p>
UCG	Mise en œuvre du plan d'action de communication interne d'eu-LISA	L'ensemble des activités du plan d'action de communication interne sont pleinement mises en œuvre	Améliorer la circulation des informations entre les agences et le partage des connaissances ainsi que contribuer à la participation des employés	Les membres du personnel de l'ensemble des sites de l'Agence sont informés et engagés au niveau de l'entreprise, ce qui leur permet de prendre des décisions éclairées concernant leurs tâches professionnelles, et d'avoir accès aux outils de communication interne aux fins de partage et de retours d'informations.	<p>PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Cette activité comprendra les tâches suivantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Communiquer les nouvelles et informations organisationnelles, opérationnelles, administratives et inspirationnelles au moyen de points d'évacuation internes; - coordonner la production de contenu pour l'intranet dans des domaines définis et conseiller le personnel spécialisé sur les questions de production de contenu; - coordonner la gestion des événements pour les séances d'information internes du directeur exécutif/de la direction et les assemblées du personnel, ainsi que soutenir l'organisation de sessions d'informations sur des thèmes regroupés (ressources humaines, activités principales, sécurité, protection des données, etc.); - coordonner la production de baladiffusions et d'histoires photo à des fins de motivation; - compiler et publier des revues de presse internes sur les thèmes JAI pour fournir au personnel un éventail plus large d'informations contextuelles;

Unité	Intitulé de l'activité annuelle	Produit(s) de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Brève description de l'activité
					<p>- gérer les actions d'engagement des employés et entretenir des canaux pour les retours d'informations du personnel à la direction;</p> <p>- réaliser l'enquête annuelle de satisfaction du personnel sur la communication interne et l'analyse connexe.</p> <p>VALEUR AJOUTÉE: Les actions de communication interne facilitent le renforcement de la culture d'entreprise de l'Agence en tant qu'organisation moderne et efficace.</p> <p>PRINCIPAUX DÉFIS: Manque de personnel spécialisé pour fournir des ressources stables dans le domaine d'activité; transition vers les nouveaux locaux de l'Agence et difficulté de communication concernant les changements; gestion des incidents lors d'une crise potentielle nécessitant la mise en œuvre d'une communication de crise à des fins internes.</p>
UCG	Partenariats avec des institutions, agences et/ou des autorités des États membres	Les activités prévues dans les accords de travail, les protocoles d'accord et les plans de coopération annuels avec les agences de l'UE sont mises en œuvre; l'Agence coopère avec d'autres organismes sur des thèmes appropriés dans le cadre de son mandat.	Créer des synergies avec les institutions et agences de l'UE, en évitant la duplication des efforts et en améliorant les relations de travail.	Soutien significatif de l'Agence à la mise en œuvre des politiques de l'UE dans le domaine JAI.	<p>PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Renforcer les partenariats avec les agences de l'UE, en particulier des agences œuvrant dans le domaine de la justice et des affaires intérieures, avec les institutions européennes par l'intermédiaire du bureau de liaison d'eu-LISA situé à Bruxelles, et avec les États membres, y compris avec les conseillers JAI et les corps diplomatiques.</p> <p>VALEUR AJOUTÉE: Synergies découlant de la coopération entre les agences partenaires et d'autres parties prenantes dans la mise en œuvre de politiques européennes dans le domaine de la justice et des affaires intérieures.</p> <p>PRINCIPAUX DÉFIS: Disponibilité des ressources.</p>
UCG	Gestion de la bibliothèque d'eu-LISA	Une bibliothèque fonctionnelle et bien fournie servant les besoins du	Fournir les ouvrages et les publications périodiques pertinentes afin qu'ils soient lus	Amélioration des connaissances internes sur des thèmes pertinents et	<p>PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Achat de matériels et entretien des listes de la bibliothèque pour garantir le suivi des produits achetés et la disponibilité des matériels pour tous.</p>

Unité	Intitulé de l'activité annuelle	Produit(s) de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Brève description de l'activité
		personnel dans son auto-apprentissage et son développement.	et étudiés par le personnel et rendre les matériels facilement accessible pour l'ensemble des collègues.	promotion de la culture et de l'apprentissage au sein de l'organisation.	<p>VALEUR AJOUTÉE: Les outils d'acquisition des connaissances sont accessibles à tous, améliorant ainsi la culture d'apprentissage au sein de l'organisation et favorisant la connaissance interne.</p> <p>PRINCIPAUX DÉFIS: Recensement de l'ensemble des matériels qui peuvent être utiles dans toute l'organisation et encouragement de l'ensemble du personnel à utiliser de manière indépendante les ressources fournies.</p>
UFM	Exécution du plan d'acquisition et de passation de marchés	Les procédures d'appels d'offres nécessaires sont lancées et les contrats nécessaires sont attribués.	Soutenir les activités principales de l'Agence en lançant des procédures d'achat et de passation de marchés en temps utile.	Des services de qualité en temps utile sont fournis à l'Agence pour les services budgétaires, financiers et de passation de marchés tout au long de l'année. Les processus sont révisés afin d'en améliorer l'efficacité et l'efficience, chaque fois que possible, par la dématérialisation.	<p>PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Coordination et suivi de la mise en œuvre du plan d'acquisition et de passation de marchés. Ceci inclut notamment la gestion des procédures d'appels d'offres et des contrats.</p> <p>VALEUR AJOUTÉE: Maintient et facilitation des opérations de l'Agence en veillant à sa bonne gestion financière.</p> <p>PRINCIPAUX DÉFIS: Respect du calendrier.</p>
UFM	Prestation en temps opportun de services liés à la gestion budgétaire, financière et des marchés	Des services internes de qualité sont fournis dans le domaine budgétaire, financier et des marchés.	De bonnes capacités et gestion financières pour une planification budgétaire précise sont garanties pour soutenir les activités de l'Agence.	Des services de qualité en temps utile sont fournis à l'Agence pour les services budgétaires, financiers et de passation de marchés tout au long de l'année. Les processus sont révisés afin d'en améliorer l'efficacité et l'efficience, chaque fois que	<p>PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Fourniture de services internes de qualité et adaptés à leur finalité dans le domaine de la gestion budgétaire, financière et des marchés.</p> <p>VALEUR AJOUTÉE: Soutenir l'exécution sans heurt des tâches de l'Agence.</p> <p>PRINCIPAUX DÉFIS: Pas de défis majeurs prévus à ce stade.</p>

Unité	Intitulé de l'activité annuelle	Produit(s) de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Brève description de l'activité
				possible, par la dématérialisation.	
AO	Tenue des comptes de l'Agence	Comptes annuels individuels et consolidés provisoires et finaux.	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.	Présenter les comptes annuels de façon à ce qu'ils représentent de manière équitable et transparente la situation financière de l'Agence, ce qui facilite la procédure de décharge.	<p>PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Cette activité comprendra les activités suivantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - conserver un système de contrôle comptable qui permet la présentation équitable des données financières d'entrée reçues de l'ordonnateur dans les comptes; - préparer les états consolidés à la fin de l'année; - présenter les comptes annuels conformément au règlement financier et aux règles comptables auxquelles ils sont soumis; - coopérer avec la CCE et les auditeurs externes dans le cadre de leurs activités d'audit; - certifier les comptes annuels. <p>VALEUR AJOUTÉE: La situation financière de l'Agence est présentée de manière appropriée.</p> <p>PRINCIPAUX DÉFIS: Pas de défis majeurs.</p>
URHF	Consolidation des services et des processus en matière de ressources humaines dans les domaines du recrutement, du développement du personnel, des salaires et de la gestion du personnel	Les décisions de l'autorité investie du pouvoir de nomination se reflètent dans les salaires et/ou le dossier personnel des membres du personnel. Le service est exécuté conformément aux processus opérationnels pertinents, aux instructions et aux règles pertinentes et est communiqué dans le	Respecter les exigences du statut des fonctionnaires de l'Union européenne et régime applicable aux autres agents de l'Union européenne.	eu-LISA remplit ses obligations à l'égard de son personnel conformément au cadre réglementaire.	<p>PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Cette activité comprend la réalisation, et si nécessaire la communication, de l'ensemble des étapes administratives liées aux activités habituelles dans le domaine des ressources humaines concernant le recrutement de nouveaux membres du personnel, l'évaluation et le reclassement ainsi que 360 évaluations des membres du personnel, la gestion quotidienne des droits, des congés et l'administration de la gestion du temps, et le traitement des salaires, conformément aux procédures et aux règles en vigueur ainsi que dans les délais prévus.</p> <p>VALEUR AJOUTÉE: eu-LISA satisfera à ses obligations légales et financières à l'égard de son personnel et respectera les</p>

Unité	Intitulé de l'activité annuelle	Produit(s) de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Brève description de l'activité
		rapport d'administration des instances dirigeantes (SMART).			<p>dispositions du statut des fonctionnaires et du régime applicable aux autres agents de l'Union européenne, les règles d'exécution et les autres règles régissant la gestion des ressources humaines au sein d'eu-LISA.</p> <p>PRINCIPAUX DÉFIS: Garantir la disponibilité du personnel de l'URHF disposant des connaissances pertinentes ainsi que le transfert des connaissances en cas de rotation du personnel des ressources humaines; veiller à ce que l'exactitude des enregistrements soit préservée et à ce que le nombre d'erreurs d'origine humaine soit limitée au maximum; assurer une communication harmonieuse et rapide dans les domaines de travail pertinents des ressources humaines.</p>
URHF	Apprentissage et développement	Les activités d'apprentissage et de développement sont assurées sur la base d'une analyse cohérente et des besoins opérationnels.	Développer davantage les compétences et les connaissances des membres du personnel ainsi que respecter les exigences du statut des fonctionnaires et régime applicable aux autres agents de l'Union européenne.	eu-LISA assure le développement de son personnel afin de créer une organisation efficace et agile.	<p>PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Cette activité comprend l'organisation et l'offre de formations et d'autres options d'apprentissage pour le personnel, ainsi que l'entretien et l'utilisation renforcée du SGA conformément aux procédures et aux règles en vigueur et en temps opportun.</p> <p>VALEUR AJOUTÉE: eu-LISA contribuera à l'approfondissement du développement des compétences requises afin d'exceller sur le plan opérationnel. L'Agence satisfera à ses obligations légales et financières à l'égard de son personnel et respectera les dispositions du statut des fonctionnaires et du régime applicable aux autres agents de l'Union européenne ainsi que les autres documents internes pertinents dans le domaine de l'apprentissage et du développement, et contribuera directement aux objectifs d'eu-LISA.</p> <p>PRINCIPAUX DÉFIS: Garantir la disponibilité des ressources.</p>

Unité	Intitulé de l'activité annuelle	Produit(s) de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Brève description de l'activité
DPD	Rédiger le rapport de travail annuel 2017	Le rapport de travail annuel 2017 est soumis au conseil d'administration pour approbation.	Établir un rapport à l'intention du conseil d'administration concernant les activités réalisées par le DPD et le niveau de conformité de l'Agence en matière de protection des données.	Le CA est informé du niveau de conformité en matière de protection des données.	<p>PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Informer le CA d'eu-LISA et le CEPD au sujet du niveau de conformité en matière de protection des données et demander un soutien pour toute action prévue.</p> <p>VALEUR AJOUTÉE: Des informations concernant la protection des données sont fournies aux parties prenantes concernées.</p> <p>PRINCIPAUX DÉFIS: Manque de ressources.</p>
DPD	Sensibilisation à la protection des données	Le personnel dispose d'une compréhension accrue des concepts liés à la protection des données.	Actualiser les connaissances du personnel en matière de protection des données.	Le personnel respecte les exigences de la protection des données.	<p>PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Un renouvellement au sujet des concepts relatifs à la protection des données est fourni au personnel et aux nouveaux arrivants, et des informations complémentaires sont transmises au moyen de la lettre d'information.</p> <p>VALEUR AJOUTÉE: Les connaissances relatives à la protection des données sont perçues comme étant de haut niveau.</p> <p>PRINCIPAUX DÉFIS: Manque d'intérêt de la part du personnel, démotivation ou manque de compromis parmi le personnel d'encadrement intermédiaire et les responsables.</p>
DPD	Suivre de près la notification des traitements	Toutes les opérations de traitement sont contrôlées avant et après le traitement. Ce suivi est effectué à travers la notification adéquate présentée au DPD. Des recommandations d'amélioration sont formulées afin de garantir le	Garantir la transparence et fournir au personnel d'eu-LISA et autres des informations sur les opérations de traitement à des fins de données à caractère personnel; garantir les droits des personnes concernées.	Une procédure de notification publique efficace et des déclarations de confidentialité sont établies, accompagnées d'informations pertinentes pour les personnes concernées.	<p>PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Suivre les traitements qui faisant intervenir des données à caractère personnel.</p> <p>VALEUR AJOUTÉE: Respect de la protection des données.</p> <p>PRINCIPAUX DÉFIS: Traitements faisant intervenir des données à caractère personnel qui sont inconnues du DPD ou ne lui sont pas communiquées.</p>

Unité	Intitulé de l'activité annuelle	Produit(s) de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Brève description de l'activité
		respect des principes de la protection des données. Si une vérification préalable est nécessaire, celle-ci est transmise au CEPD.			
DPD	Soutien à l'Agence concernant les inspections du CEPD	eu-LISA prépare et soutient les inspecteurs du CEPD et gère la phase des rapports d'inspection du CEPD relative aux commentaires qui portent sur les systèmes à large échelle sous la supervision du CEPD.	Soutenir les inspecteurs du CEPD avant, pendant et après les inspections des systèmes à large échelle sous leur supervision.	eu-LISA donne des instructions au personnel, le soutient au cours de l'inspection en vérifiant que les activités d'inspection n'outrepassent pas le cadre de la mission des inspecteurs, et gère/coordonne la phase des inspections relative aux commentaires	PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Gérer le soutien aux activités d'inspection du CEPD. Soutenir la préparation des commentaires portant sur les rapports du CEPD relatifs aux audits devant être adoptés par le CA. VALEUR AJOUTÉE: Bons résultats d'inspection sans conclusions critiques. PRINCIPAUX DÉFIS: Manque de ressources pour le DPD et absence de contrôle adéquat des systèmes par le DPD.
SEC	Exécuter, planifier et développer la continuité de l'activité/la reprise après sinistre/les éléments d'intervention en cas d'urgence du système de gestion de la sécurité et de la continuité	Des plans de continuité des opérations pour les systèmes et l'Agence sont adoptés par le conseil d'administration.	Se conformer à la législation et aux normes ISO 22301.	L'Agence acquiert de la résilience dans sa gestion opérationnelle.	PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Cette activité comprend les points suivants: - mener une analyse des répercussions sur l'activité sur l'ensemble des domaines d'activité (de l'entreprise et opérationnels); - mettre à jour les plans de BC – VIS, SIS II, Eurodac, Agence; - organiser et réaliser des événements de formation et de sensibilisation pour le personnel; - organiser et mener des évaluations internes et externes (y compris l'exercice de sécurité et de continuité de l'activité pour le SIS II); - mettre à jour les fichiers de l'équipe de programme (suppléance, installations et moyens de communication); - mener une consultation sur les risques, par exemple des études de cas;

Unité	Intitulé de l'activité annuelle	Produit(s) de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Brève description de l'activité
					<p>- intégrer les risques dans le catalogue des services et dans le registre de risques d'entreprise.</p> <p>VALEUR AJOUTÉE: L'Agence apporte une valeur ajoutée aux parties prenantes grâce à une approche de la sécurité de bout en bout des systèmes qu'elle supervise et à la résilience des services qu'elle fournit aux parties prenantes.</p> <p>PRINCIPAUX DÉFIS: Engagement des responsables et des parties prenantes externes.</p>
SEC	Conserver et améliorer le cadre stratégique de sécurité et fournir des rapport	Le cadre stratégique de sécurité est adopté par le conseil d'administration.	Le cadre stratégique de sécurité et la sensibilisation à celui-ci satisfont aux besoins de l'Agence.	L'Agence dispose d'un cadre de gouvernance et de capacité de sensibilisation qui satisfont les utilisateurs internes et les parties prenantes externes (y compris la Commission européenne et le Conseil de l'Union européenne).	<p>PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: son activité inclut:</p> <ul style="list-style-type: none"> - la présentation de rapports au DE et au CA; - l'actualisation du cadre stratégique; - la planification et la réalisation d'activités de sensibilisation; - la réalisation d'audits et d'évaluation internes et externes. <p>VALEUR AJOUTÉE: L'Agence apporte une valeur ajoutée aux parties prenantes grâce à une approche de la sécurité de bout en bout des systèmes qu'elle supervise et à la résilience des services qu'elle fournit aux parties prenantes.</p> <p>PRINCIPAUX DÉFIS: Engagement des responsables et des parties prenantes externes.</p>
SEC	Développer, planifier et exécuter les éléments préventifs du système de gestion de la sécurité et de la continuité	L'Agence adopte et met en œuvre les mesures de sécurité appropriées sur la base de l'évaluation des risques, de la législation européenne et des meilleures pratiques.	Se conformer à la législation et à la catégorie de normes ISO 27000.	L'Agence garantit la sûreté et la sécurité des personnes et des actifs au sein de ses locaux.	<p>PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Cette activité comprend les étapes suivantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - gérer l'équipe de garde (Strasbourg/Tallinn); - fournir un plan de la sécurité du site (Strasbourg/Tallinn); - tester la pénétration du site (Strasbourg/Tallinn); - mener des opérations de sécurité préventives; - incorporer l'évaluation externe des risques spécialisés pour les deux sites.

Unité	Intitulé de l'activité annuelle	Produit(s) de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Brève description de l'activité
					<p>VALEUR AJOUTÉE: L'Agence apporte une valeur ajoutée aux parties prenantes grâce à une approche de la sécurité de bout en bout des systèmes qu'elle supervise et à la résilience des services qu'elle fournit aux parties prenantes.</p> <p>PRINCIPAUX DÉFIS: Engagement des responsables et des parties prenantes externes.</p>
SEC	Exécuter, planifier et développer les éléments d'informations de sécurité du système de gestion de la sécurité et de la continuité	L'Agence adopte les mesures de sécurité appropriées sur la base de l'évaluation des risques et des meilleures pratiques.	Respecter les exigences du cadre de sécurité de la Commission européenne, les dispositions en matière de sécurité des instruments juridiques pertinents et les plans de sécurité relatifs aux systèmes d'information à large échelle, les meilleures pratiques et la catégorie de normes ISO 27000.	L'Agence garantit la sécurité des systèmes d'information à large échelle, l'infrastructure de communication; et le réseau informatique d'entreprise.	<p>PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Cette activité comprend les tâches suivantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - établir, mettre en œuvre, exécuter, contrôler, réviser, entretenir et améliorer un système intégré de la sécurité de l'information et de gestion de la continuité; - mettre en œuvre et exécuter un processus d'autorisation et d'assurance de l'information pour fournir une confirmation formelle que les systèmes d'information d'entreprise et à large échelle protégeront les informations qu'ils gèrent et fonctionneront comme il se doit, au moment voulu, sous le contrôle d'utilisateurs légitimes et conformément aux plans de sécurité respectifs - mettre en œuvre et exécuter un processus de cybersécurité afin de gérer de manière continue les risques liés à la sécurité au moyen de cinq fonctions principales: recenser, protéger, détecter, répondre et réparer. <p>VALEUR AJOUTÉE:</p> <ul style="list-style-type: none"> - assurance accrue de la protection des actifs informationnels provenant des risques liés à la sécurité; - réalisation d'un audit interne et satisfaction aux exigences de conformité;

Unité	Intitulé de l'activité annuelle	Produit(s) de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Brève description de l'activité
					<ul style="list-style-type: none"> - une approche systémique intégrée et plus globale de la gestion des systèmes de contrôle menant à l'optimisation de l'utilisation des ressources; - approche de la gestion des risques en matière de sécurité fondée sur l'activité. <p>PRINCIPAUX DÉFIS:</p> <ul style="list-style-type: none"> - soutien à la gestion; - les risques en matière de sécurité appartiennent à l'entreprise; - équilibre adéquat entre les décisions relatives à la gestion des risques en matière de sécurité et les besoins opérationnels; - hiérarchisation des ressources en matière de sécurité.
Audit	Mise en œuvre du plan annuel d'audit interne	Production de mémos, d'avis et de rapports d'audit ainsi que de plans d'action à des fins d'amélioration.	Fournir des services d'audit et de conseil indépendants et objectifs au directeur exécutif et au conseil d'administration.	Des processus et des procédures efficaces et efficaces de gestion des risques, de contrôle et de gouvernance existent pour permettre à eu-LISA d'atteindre ses objectifs.	<p>PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Cette activité comprend les tâches suivantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - élaborer un plan d'audit annuel en utilisant la méthodologie appropriée fondée sur les risques; - coordonner les travaux avec le service d'audit interne et la CCE; - mettre en œuvre le plan d'audit annuel tel qu'adopté; - effectuer le suivi des recommandations de l'audit; - élaborer le programme d'amélioration et d'assurance de la qualité de l'IAC. <p>VALEUR AJOUTÉE:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Des services d'audit et de conseil indépendants et objectifs sont fournis au directeur exécutif et au conseil d'administration. - La réputation de l'Agence est améliorée en ce qui concerne les processus d'entreprise efficaces et efficaces. - On observe une amélioration de la bonne gestion financière.

Unité	Intitulé de l'activité annuelle	Produit(s) de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Brève description de l'activité
					PRINCIPAUX DÉFIS: Garantir une couverture optimale d'audit des processus d'eu-LISA compte tenu des ressources humaines limitées allouées à l'auditeur interne.

2.2. Activités de projet horizontales

La présente section couvre l'ensemble des projets organisationnels transversaux afin de soutenir l'exécution de l'activité opérationnelle fondamentale de l'Agence. Cet ensemble de projet inclut, sans toutefois s'y limiter, le soutien aux ressources financières et humaines, les activités de sécurité, la gestion des installations, l'informatique de l'organisation, les projets de planification et de gouvernance ainsi que la protection des données.

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

Sécurité

2.2.1.1. Mise en œuvre d'une solution informatique de l'organisation pour gérer les processus d'habilitation de sécurité du personnel d'eu-LISA et le respect des exigences en matière de sécurité pour les contractants

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: L'activité inclut:

- la préparation du cahier des charges des appels d'offres;
- la passation de marché pour les services et les solutions informatiques;
- la mise en œuvre de la solution informatique.

VALEUR AJOUTÉE:

- gestion plus efficace et plus efficiente du processus d'habilitations de sécurité du personnel et du respect des exigences en matière de sécurité par ses contractants;
- réduction du nombre d'erreurs dans les processus;
- suivi de la conformité au règlement et aux règles spécifiques en matière de sécurité du personnel et de sécurité industrielle;

- réduction du temps ainsi que des ressources humaines alloués à ces tâches.

PRINCIPAUX DÉFIS: Retard dû au manque de ressources humaines disponibles pour le projet.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Renforcer la sécurité, la cybersécurité et les capacités de gestion de l'information	Garantir des normes communes en matière de sécurité de l'Agence	Progrès continus dans la voie de la mise en conformité avec les normes du système ⁵⁵ de gestion de sécurité de l'information	L'Agence dispose d'un aperçu intégré de la conformité aux exigences en matière de sécurité personnelle	Se conformer à la législation, aux meilleures pratiques et à la catégorie de normes ISO 27000	L'Agence garantit la sûreté et la sécurité des personnes et des actifs au sein de ses locaux	Niveau de conformité des processus internes des habilitations de sécurité du personnel et la sécurité d'eu-LISA. Niveau de conformité des contractants d'eu-LISA aux règlements et règles spécifiques	Pleine conformité des processus internes des habilitations de sécurité pour le personnel et la sécurité d'eu-LISA. Le niveau de conformité des contractants d'eu-LISA aux règlements et règles spécifiques s'élève à 100 %	Rapports d'activité réguliers en matière de sécurité	SEC

2.2.1.2. Amélioration de la sécurité physique à Tallinn

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Cette activité inclut:

⁵⁵ Le système de gestion de sécurité de l'information est une approche systémique de la gestion des informations sensibles de l'entreprise visant à garantir la sécurité de ces informations. Il inclut des personnes, des processus et des systèmes d'information en appliquant un processus de gestion des risques. L'une des normes les plus répandues en matière de système de gestion de sécurité de l'information est la catégorie de normes ISO 27000.

- une évaluation des risques en matière de sécurité résultant du processus de transfert du nouveau bâtiment;
- la préparation d'un rapport d'évaluation des risques comprenant un plan de mise en œuvre de contrôles afin d'atténuer les risques recensés;
- la passation de marchés pour les services et les actifs nécessaires pour mettre en œuvre le plan;
- l'exécution des contrôles.

VALEUR AJOUTÉE: Un niveau adéquat d'assurance de sécurité physique.

PRINCIPAUX DÉFIS:

- sécurité physique faisant l'objet d'un traitement insuffisant dans le projet de construction actuel;
- le niveau de risque en matière de sécurité susceptible de croître en 2018; le budget et les délais prévus pour le projet susceptibles être dépassés;
- retards observés dans le projet de construction du gouvernement estonien, ce qui a une incidence directe sur la durée du présent projet;
- incapacité à mettre en œuvre l'ensemble des contrôles de sécurité actuellement proposés par eu-LISA en raison des aspects techniques du concept ou de la manière dont les locaux sont bâtis.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Renforcer la sécurité, la cybersécurité et les capacités de gestion de l'information	Garantir des normes communes en matière de sécurité de l'Agence	Progrès continus dans la voie de la mise en conformité avec les normes du système de gestion de sécurité de l'information	Conformité du siège de Tallinn avec l'évaluation des risques et les normes pertinentes en matière de sécurité physique	Se conformer à la législation, aux bonnes pratiques et à la catégorie de normes ISO 27000	L'Agence garantit la sûreté et la sécurité des personnes et des actifs au sein de ses locaux.	Conformité des mesures de sécurité physique avec la législation, les résultats de l'évaluation des risques et les normes ISO	Le niveau de conformité des mesures de sécurité physique avec la législation, les résultats de l'évaluation des risques et les normes ISO s'élève à 100%	rapports d'évaluation des risques pour la sécurité	SEC

2.2.1.3. Amélioration de la sécurité physique à Strasbourg

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: L'activité porte sur les aspects suivants:

- une évaluation des risques relatifs au site au terme de la construction du nouveau bâtiment et du projet de rénovation du centre de données;
- la préparation d'un rapport d'évaluation des risques comprenant un plan de mise en œuvre de contrôles afin d'atténuer les risques recensés;
- la passation de marchés pour les services et les actifs nécessaires pour mettre en œuvre le plan;
- l'exécution des contrôles.

VALEUR AJOUTÉE: Un niveau adéquat d'assurance de sécurité physique.

PRINCIPAUX DÉFIS:

- atteindre toutes les étapes prévues en matière de mise en œuvre des exigences de sécurité physique;
- le niveau de risque en matière de sécurité susceptible de croître en 2018; le budget et les délais prévus pour le projet susceptibles être dépassés;
- incapacité à mettre en œuvre certains contrôles de sécurité en raison des aspects techniques de la conception et/ou de la construction du nouveau bâtiment/de la rénovation du centre de données.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Renforcer la sécurité, la cybersécurité et les capacités de gestion de l'information	Garantir des normes communes en matière de sécurité de l'Agence	Progrès continus dans la voie de la mise en conformité avec les normes du système de gestion de sécurité de l'information	Conformité du site de Strasbourg avec l'évaluation des risques et les normes pertinentes en matière de sécurité physique	Se conformer à la législation, aux bonnes pratiques et à la catégorie de normes ISO 27000	L'Agence garantit la sûreté et la sécurité des personnes et des actifs au sein de ses locaux	Conformité des mesures de sécurité physique avec la législation, les résultats de l'évaluation des risques et les normes ISO	Le niveau de conformité des mesures de sécurité physique avec la législation, les résultats de l'évaluation des risques et les normes ISO s'élève à 100%	rapports d'évaluation des risques pour la sécurité	SEC

Protection des données

2.2.1.4. Enquête annuelle sur la protection des données

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Audit réalisé auprès d'une unité spécifique de l'organisation d'eu-LISA, traitant les pratiques de l'unité en matière de protection des données et la manière dont les informations sont traitées et gérées.

VALEUR AJOUTÉE: Amélioration de la conformité de la protection des données et des pratiques risquées éventuelles en ce qui concerne les questions de protection des données recensées.

PRINCIPAUX DÉFIS: L'audit et les mesures de suivi peuvent être perçus comme une inspection, avec toutes les connotations négatives qui en découlent.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Renforcer les capacités de protection des données	Maintien du plein respect de l'ensemble de la législation relative à protection des données et des exigences de sécurité et de protection de données particulières contenues dans les instruments législatifs pour les systèmes et l'Agence et les meilleures pratiques	Données à caractère personnel contenues dans les systèmes dont la gestion est confiée à l'Agence et traitées conformément aux principes acceptés de la protection des données, à savoir que les données sont sûres à tout moment et à l'abri de tout accès, altération,	Rapport dressant les résultats/conclusions et les recommandations à présenter au directeur exécutif d'eu-LISA	Audit du respect de la protection des données dans une unité spécifique d'eu-LISA	Mise en œuvre des recommandations en matière de respect de la protection des données afin d'accroître le respect de la protection des données de la part de l'Agence	Délais pour mener une enquête	Tenue de l'enquête en temps opportun, dans un délai n'excédant pas quatre mois	Rapport présenté au directeur exécutif	DPD

utilisation ou
perte non autorisé

2.2.1.5. Fournir des orientations relatives à la vie privée dès la conception

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Fournir un rapport PIA sur les projets d'eu-LISA.

VALEUR AJOUTÉE: Respect de la protection des données.

PRINCIPAUX DÉFIS: Le manque de ressources à disposition du DPD peut entraver le respect du calendrier du projet ou des travaux principaux du DPD.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Renforcer les capacités de protection des données	Maintien du plein respect de l'ensemble de la législation relative à protection des données et des exigences de sécurité et de protection de données particulières contenues dans	Élaborer des mécanismes solides et appropriés de protection des données pour les aspects internes et opérationnels de l'activité Données à caractère	Analyse d'impact relative au respect de la vie privée et à la protection des données des projets menés par eu-LISA. Cela permettra de recenser les risques relatifs aux principes de protection des	Atténuation des risques pour le respect de la vie privée à un stade précoce dans les projets d'eu-LISA	Mise en œuvre des recommandations en matière de respect de la protection des données afin d'accroître le respect de la protection des données de la part de l'Agence	Nombre de projets avec un rapport sur la vie privée dès la conception ou PIA ⁵⁶	Tout nouveau projet d'eu-LISA nécessitant le traitement de données à caractère personnel devrait disposer d'un PIA et de recommandations sur la manière d'atténuer les	Documentation relative au projet	DPD

⁵⁶ Un rapport sur la vie privée dès la conception constitue l'identification des contrôles conçus dans le cadre de la solution/du projet afin de respecter le cadre réglementaire en matière de protection des données, en mettant en œuvre les principes en matière de protection des données à caractère personnel, ou d'atténuer les risques recensés dans le PIA.

	les instruments législatifs pour les systèmes et l'Agence et les meilleures pratiques	personnel contenues dans les systèmes dont la gestion est confiée à l'Agence et traitées conformément aux principes acceptés de la protection des données, à savoir que les données sont sûres à tout moment et à l'abri de tout accès, altération, utilisation ou perte non autorisé	données des projets, des systèmes d'entreprise centraux et des TIC. Atténuation des risques associés aux projets en matière de respect de la vie privée au moyen de l'intégration de la protection de la vie privée dès la conception dans les projets d'eu-LISA, les systèmes d'entreprise centraux ou les TIC				risques (protection de la vie privée dès la conception)		
--	---	---	--	--	--	--	---	--	--

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

Sans objet. Aucun projet horizontal pour l'objectif stratégique 2 n'est prévu en 2018

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

Partenariats avec d'autres agences et d'autres organes pertinents

2.2.3.1. Partage des services relatifs à la protection des données avec d'autres agences pertinentes

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Sensibiliser à la protection des données et soutenir les autres agences.

VALEUR AJOUTÉE: Reconnaissance en tant que partenaire d'excellence par les autres agences de l'UE.

PRINCIPAUX DÉFIS: Manque de ressources pour le DPD, en particulier de temps, et dépendance aux exigences des agences.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Diriger la collecte et le partage des meilleures pratiques en matière de TIC ⁵⁷	Partage de l'expertise, des «leçons tirées» et des meilleures pratiques dans les domaines pertinents ou projets à grande échelle faisant l'objet d'échanges	Rechercher des synergies avec d'autres acteurs TIC du secteur public et privé et développer des programmes appropriés de formation et des possibilités	Fournir des orientations pertinentes sur le respect de la protection des données aux autres agences concernées qui font appel à eu-LISA pour ce	Développement de eu-LISA en tant que partenaire pertinent dans le domaine de la protection des données et en tant que partenaire	Soutien aux autres agences, lorsque nécessaire, dans le domaine de la protection des données au moyen du partage de bonnes pratiques, de	Nombre d'événements collaboratifs	Dépend du nombre d'agences participantes, avec un minimum de deux événements par agence de l'UE pertinente	Rapport de travail annuel du DPD	DPD

⁵⁷ Cette tâche relève des compétences du DPD approuvées par l'article 6, paragraphe 1, point d), de la décision n° 93/2013 du CA d'eu-LISA.

	réguliers avec les parties internes et externes concernées	d'échange d'informations	service ou coopérer avec eu-LISA sur des questions de protection des données. Partager les meilleures pratiques pertinentes	reconnu par les agences de l'UE comme étant capable de fournir des services d'excellence dans le domaine de la protection des données	sessions d'information et de documents pertinents, tels que la lettre d'information relative à la protection des données				
--	--	--------------------------	--	---	--	--	--	--	--

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

Adapter le cadre de gouvernance de l'Agence

2.2.4.1. Traduction des résultats de la révision du modèle de gouvernance en propositions d'améliorations

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Examen documentaire visant à entretenir le modèle de gouvernance de l'Agence et, si nécessaire, un nombre limité d'entretiens/ateliers avec les parties prenantes clés pertinentes d'eu-LISA participant à la gouvernance de l'Agence.

VALEUR AJOUTÉE: Améliorer les performances générales du modèle de gouvernance interne de l'Agence.

PRINCIPAUX DÉFIS: Pas de défis majeurs prévus à ce stade.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Améliorer en permanence la gestion et l'efficacité de	Cadre de gouvernance, processus et procédures	Définir les domaines d'activité et les processus clés qui	Suivre l'activité de révision du modèle de gouvernance	Maintenir un modèle adéquat de gouvernance	Modèle adéquat de gouvernance, composé d'éléments tels	Rapport spécialisé avec des résultats fondés sur les conclusions	Rapport remis au plus tard à la fin de l'année 2018	Rapport spécialisé	UCG

l'affectation des ressources en introduisant les meilleures pratiques et les normes du secteur	conformes aux exigences légales et aux besoins opérationnels pertinents	doivent être améliorés, diagnostiquer et analyser les raisons des performances médiocres, planifier et mettre en œuvre les changements nécessaires à une amélioration quantifiable ou mesurable des performances	interne et traduire les conclusions initiales dans un rapport spécialisé.	interne pour l'Agence.	que la gestion des risques, la gestion du contrôle interne, la gestion de la qualité et d'autres capacités, mis en œuvre et exploité par l'Agence conformément à ses définitions et ses exigences	approuvées de l'exercice 2017 visant à réviser le modèle de gouvernance d'eu-LISA.			
--	---	--	---	------------------------	---	--	--	--	--

Planification stratégique et opérationnelle

2.2.4.2. Accroître les capacités de planification de l'Agence

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Ce projet, petit mais important, vise à réduire l'écart observé dans les capacités de planification de l'Agence, étant donné que l'Agence tente d'améliorer et de perfectionner ses capacités et aptitudes en matière de planification. L'Agence a démontré qu'elle possède les connaissances techniques nécessaires pour planifier et exécuter des projets complexes. Néanmoins, des efforts restent à faire en ce qui concerne la justification des ressources et des projets. À cet égard, l'Agence envisage de fournir des orientations et une formation spécifiques au moyen d'un soutien externe au personnel actif dans le processus de planification. En outre, les manuels de planification de l'Agence devront être mis à jour.

VALEUR AJOUTÉE: L'Agence améliorera la qualité de sa planification.

PRINCIPAUX DÉFIS: Au vu de la surcharge de travail actuelle, il sera difficile de garantir que l'ensemble du personnel associé à la planification participera aux activités de formation.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Adapter en permanence la planification opérationnelle et stratégique ainsi que les capacités de l'organisation afin de répondre au mieux aux besoins des parties prenantes	Mise en œuvre des objectifs stratégiques de l'Agence, décrits dans sa stratégie couvrant une période de six ans	Mettre en œuvre et gérer la stratégie à long terme de l'Agence et la documenter en produisant des informations de gestion pertinentes et exactes	Capacité accrue de planification, notamment dans le domaine de la justification des ressources et des projets	Veiller à ce que l'Agence possède des capacités et un cadre de planification à jour afin d'être en mesure de concevoir et de conserver de manière suffisante ses documents de planification	eu-LISA est capable d'assurer une planification de haute qualité	Nombre de membres du personnel concernés formés Guide mis à jour	Un minimum de 20 membres du personnel ont été formés. Un manuel mis à jour	Rapports provisoires et rapport annuel de l'Agence	UCG

Gestion financière et passation de marchés

2.2.4.3. Introduction du budget par activité

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Définir et analyser la relation entre les activités et les lier aux objectifs stratégiques. Préparer le prochain budget, dont les coûts des activités nécessaires pour réaliser les objectifs et les stratégies organisationnels. Ce projet devrait être mené sur une période de deux ans, en commençant par la phase 1 en 2018, afin de garantir une mise en œuvre intégrale d'ici 2020.

VALEUR AJOUTÉE: Réaliser des prévisions budgétaires plus précises et transparentes du processus budgétaire.

PRINCIPAUX DÉFIS: Mettre en place l'environnement nécessaire (par exemple les préparations informatiques).

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Améliorer en permanence la gestion et l'efficacité de l'affectation des ressources en introduisant les meilleures pratiques et les normes du secteur	Mise en œuvre complète du budget par activité (EBB)	Développer et renforcer les procédures financières et de passation de marchés de l'Agence, conformément aux normes, orientations et meilleures pratiques de l'UE, y compris celles en provenance du secteur privé	Meilleures capacités requises pour aligner les activités avec les objectifs, rationaliser les coûts et améliorer les pratiques d'entreprise afin d'obtenir une meilleure transparence dans le processus de budget.	Garantir une planification budgétaire et des rapports financiers plus précis en ce qui concerne les coûts encourus par les systèmes.	Des services de qualité en temps utile sont fournis à l'Agence pour les services budgétaires, financiers et de passation de marchés tout au long de l'année. Les processus sont révisés afin d'en améliorer l'efficacité et l'efficience, chaque fois que possible, par la dématérialisation.	Exécution du budget (crédits d'engagement et de paiement – crédits C1)	10 % de réduction du nombre de transferts budgétaires par rapport à 2016 Budget administratif (titres 1 et 2): 95 % Budget opérationnel (titre 3): 95 %	Rapports périodiques d'exécution budgétaire	UFM

Gestion des installations

2.2.4.4. Mise en place de services internes et d'autres services dans le nouveau siège

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Planification et mise en place efficace et efficiente de services internes et d'autres services dans le nouveau bâtiment de Tallinn (rénovation, restauration collective, réunion, nettoyage, élimination des déchets, fournitures, poste, logistique). Exécution des procédures de passation de marchés pluriannuelles nécessaires et de valeur élevée afin de soutenir les services et les commodités.

VALEUR AJOUTÉE: Bien-être plus durable du personnel avec des conditions de travail adéquates conformes aux normes en matière de santé et de sécurité au travail.

PRINCIPAUX DÉFIS: Dépendance vis-à-vis du responsable des processus et des contractants externes.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Améliorer en permanence la gestion et l'efficacité de l'affectation des ressources en introduisant les meilleures pratiques et les normes du secteur	Amélioration des espaces de bureau sur le site d'eu-LISA à Strasbourg et poursuite des progrès dans la création d'un siège permanent à Tallinn.	Amélioration de la productivité grâce à de meilleures conditions de travail de l'ensemble du personnel	Nouveau bâtiment de Tallinn prêt à être utilisé par eu-LISA.	Faire en sorte que le personnel bénéficie des conditions de travail adéquates et nécessaires	Meilleures conditions de travail du personnel	Conformité avec les normes applicables	L'espace de bureaux est conforme aux normes applicables	Protocole de transfert	CSS

2.2.4.5. Opérations logistiques et organisationnelles pour l'occupation finale des bâtiments nouvellement construits ou rénovés à Strasbourg

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Tâches organisationnelles relatives anciens et nouveaux bâtiments à Strasbourg. Déménagement des biens (ordinateurs portables, ordinateurs, etc.) liés aux systèmes d'entreprise centraux (par exemple, les objets en rapport avec les fonctions des administrateurs systèmes, de l'administrateur du réseau et de l'équipe d'essai).

VALEUR AJOUTÉE: Transition sans heurt des services des systèmes d'entreprise centraux.

PRINCIPAUX DÉFIS: Dépendance vis-à-vis du contractant externe. Temps alloué suffisant pour le déménagement.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Améliorer en permanence la gestion et l'efficacité de l'affectation des ressources en introduisant les meilleures pratiques et les normes du secteur	Amélioration des espaces de bureau sur le site d'eu-LISA à Strasbourg et poursuite des progrès dans la création d'un siège permanent à Tallinn.	Amélioration de la productivité grâce à de meilleures conditions de travail de l'ensemble du personnel	Réalisation de toutes les tâches nécessaires pour déménager de l'ancien bâtiment vers le nouveau.	Fournir des services dans le domaine de la gestion des bâtiments, de la gestion des infrastructures et de la logistique à Strasbourg	Amélioration des conditions de travail du personnel et des contractants afin de permettre des flux de travail plus efficaces	Déménagement et emménagement réalisés conformément aux calendriers et à la portée	Le déménagement et l'emménagement sont réalisés conformément au calendrier et à la portée	Rapport final du projet	DO

2.2.4.6. Opérations logistiques et organisationnelles pour l'occupation finale du siège nouvellement construit à Tallinn

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Tâches organisationnelles concernant les anciens et les nouveaux bâtiments de Tallinn: déménagement, transferts des anciens locaux de Tallinn et emménagement dans les nouveaux locaux de Tallinn, notamment la mise en place, la formation et l'exploitation du nouveau système électronique du nouveau bâtiment.

VALEUR AJOUTÉE: Transition sans heurt des services TI et non TI de l'organisation.

PRINCIPAUX DÉFIS: Dépendance vis-à-vis du contractant externe. Temps alloué suffisant pour le déménagement.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Améliorer en permanence la gestion et l'efficacité de l'affectation des ressources en introduisant les meilleures pratiques et les normes du secteur	Amélioration des espaces de bureau sur le site d'eu-LISA à Strasbourg et poursuite des progrès dans la création d'un siège permanent à Tallinn.	Amélioration de la productivité grâce à de meilleures conditions de travail de l'ensemble du personnel	Toutes les tâches nécessaires sont effectuées pour déménager de l'ancien bâtiment vers le nouveau.	Fournir des services dans le domaine de la gestion des bâtiments, de la gestion des infrastructures et de la logistique à Tallinn	Amélioration des conditions de travail du personnel et capacité à utiliser le siège de manière efficace	Déménagement et emménagement réalisés conformément aux calendriers et à la portée	Le déménagement et l'emménagement sont réalisés conformément au calendrier et à la portée	Rapport final du projet	CSS

2.2.4.7. Mise en place de services internes et d'autres services dans le nouveau bâtiment de Strasbourg

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Planification et mise en place efficace et efficiente de services internes et d'autres services dans le nouveau bâtiment de Strasbourg (rénovation, restauration collective, réunion, nettoyage, élimination des déchets, fournitures, poste, logistique, etc.) Exécution des procédures de passation de marchés pluriannuelles nécessaires et de valeur élevée afin de soutenir les services et les commodités.

VALEUR AJOUTÉE: Bien-être plus durable du personnel avec des conditions de travail adéquates conformes aux normes en matière de santé et de sécurité au travail.

PRINCIPAUX DÉFIS: Dépendance vis-à-vis du responsable des processus et des contractants externes.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Améliorer en permanence la	Amélioration des espaces de	Amélioration de la productivité grâce	Le nouveau bâtiment de	Faire en sorte que le personnel	Amélioration des conditions de	Adhérence de services internes	Les services internes et les	Documentation des contrats	DO

gestion et l'efficacité de l'affectation des ressources en introduisant les meilleures pratiques et les normes du secteur	bureau sur le site d'eu-LISA à Strasbourg et poursuite des progrès dans la création d'un siège permanent à Tallinn.	à de meilleures conditions de travail de l'ensemble du personnel	Strasbourg est prêt à être utilisé par eu-LISA.	bénéficie des conditions de travail adéquates et nécessaires	travail du personnel et des contractants afin de permettre des flux de travail plus efficaces et améliorés	et d'autres services aux plans et aux spécifications ⁵⁸	autres services sont établis conformément aux plans et aux spécifications		
---	---	--	---	--	--	--	---	--	--

2.2.4.8. Maintenance et développement de l'architecture de réseau interne

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Redondance géographique, travaux de configuration supplémentaires sur les plateformes de réseau existants de l'organisation et amélioration de l'intégration de la plateforme. Cette activité comprend la supervision technique des spécifications et des offres soumises par le contractant, la planification et la mise en œuvre des activités de la portée, la supervision des initiatives externalisées et la vérification des résultats livrés. Parmi les activités de réseau envisagées, eu-LISA prévoit la fourniture du service de système de noms de domaine (DNS), un équilibre de la charge globale pour plusieurs applications de réseau entre nos deux sites principaux et un renforcement supplémentaire des pare-feux internes.

VALEUR AJOUTÉE: Améliorations des communications du réseau.

PRINCIPAUX DÉFIS: Manque potentiel de ressources humaines disponibles pour réaliser l'activité (pour préserver les connaissances internes avec un seul membre du personnel spécialisé aux CSS).

⁵⁸ Y compris ceux repris dans la section «Principales actions ou tâches».

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Améliorer en permanence la gestion et l'efficacité de l'affectation des ressources en introduisant les meilleures pratiques et les normes du secteur	Amélioration des espaces de bureau sur le site d'eu-LISA à Strasbourg et poursuite des progrès dans la création d'un siège permanent à Tallinn.	Amélioration de la productivité grâce à de meilleures conditions de travail de l'ensemble du personnel	Mise en œuvre des améliorations de l'architecture de réseau interne	Améliorer l'architecture de réseau de l'Agence à des fins d'utilisation interne pour fournir une flexibilité, améliorer la disponibilité et la fiabilité ainsi que l'intégration de la plateforme	Services dans le domaine de la gestion informatique de l'organisation Amélioration des conditions de travail du personnel Capacités de communication améliorées	Respect des exigences en matière de portée, de budget et de délai du projet	Livraison du projet dans le respect du délai, du budget et de la portée convenus.	Rapports provisoires et finaux/de clôture du projet	CSS

2.2.4.9. Maintenance et développement de l'architecture du système et de stockage

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Redondance géographique, travaux de configuration supplémentaires sur les plateformes système de l'organisation, y compris les courriers électroniques, et amélioration de l'intégration de la plateforme. Cette activité comprend la supervision technique des spécifications et des offres au nom du contractant, la planification et la mise en œuvre des activités de la portée, la supervision des initiatives externalisées et la vérification des résultats livrés. Parmi les activités d'ingénierie des systèmes envisagées, nous prévoyons l'amélioration des services d'identité et de répertoire; l'automatisation de la prestation du service système tout-en-un, sans suivi automatisé, la configuration et la gestion des exigences en matière de prestation du système; le déploiement des versions suivantes des plateformes informatiques pour utilisateurs finaux, comme les systèmes d'exploitation et les outils de bureaux; et la modernisation de nos plateformes de collaboration et de communication web.

VALEUR AJOUTÉE: Améliorations des communications Renforcement de la sécurité et de la résilience dans les processus de sauvegarde.

PRINCIPAUX DÉFIS: Manque potentiel de ressources humaines disponibles pour réaliser l'activité (pour préserver les connaissances internes avec un seul membre du personnel spécialisé aux CSS).

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Améliorer en permanence la gestion et l'efficacité de l'affectation des ressources en introduisant les meilleures pratiques et les normes du secteur	Amélioration des espaces de bureau sur le site d'eu-LISA à Strasbourg et poursuite des progrès dans la création d'un siège permanent à Tallinn.	Amélioration de la productivité grâce à de meilleures conditions de travail de l'ensemble du personnel	Mise en œuvre des améliorations de l'architecture de système interne	Améliorer l'architecture de réseau de l'Agence à des fins d'utilisation interne pour fournir une flexibilité, améliorer la disponibilité et la fiabilité ainsi que l'intégration de la plateforme	Services dans le domaine de la gestion informatique de l'organisation Amélioration des conditions de travail du personnel Renforcement des capacités de communication	Respect des exigences en matière de portée, de budget et de délai du projet	Livraison du projet dans le respect du délai, du budget et de la portée convenus.	Rapports provisoires et finaux/de clôture du projet	CSS

2.2.4.10. *Développement de l'infrastructure informatique interne dans les nouveaux sièges*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Mise en œuvre d'un centre de données⁵⁹ pour l'informatique de l'organisation dans le nouveau siège de Tallinn conformément à la norme ISKE sur la base des travaux préparatoires menés en 2017. Cette activité comprend la supervision technique des spécifications et des offres soumises par le contractant, la planification et la mise en œuvre des activités de la portée, la supervision des initiatives externalisées et la vérification des résultats livrés. Mise en œuvre des services informatiques nécessaires à des fins d'utilisation du réseau et du stockage du système de l'organisation.

⁵⁹ Un centre de données est une installation utilisée pour héberger des systèmes informatiques et les composants associés, tels que les systèmes de télécommunications et de stockage. Il comprend généralement des dispositifs d'alimentations supplémentaires ou de secours, des connexions pour les communications de données supplémentaires, des contrôles environnementaux (par exemple air conditionné, extinction d'incendie) et différents dispositifs de sécurité. Le centre de données en question sert uniquement aux besoins de l'organisation et n'est pas lié aux CBS confiés à eu-LISA.

VALEUR AJOUTÉE: L'informatique de l'organisation est fonctionnelle dans le nouveau siège.

PRINCIPAUX DÉFIS: Manque potentiel de ressources humaines disponibles pour réaliser l'activité (un seul membre du personnel des CSS et également manque de connaissances spécialisées de l'ISKE).

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Améliorer en permanence la gestion et l'efficacité de l'affectation des ressources en introduisant les meilleures pratiques et les normes du secteur	Amélioration des espaces de bureau sur le site d'eu-LISA à Strasbourg et poursuite des progrès dans la création d'un siège permanent à Tallinn.	Amélioration de la productivité grâce à de meilleures conditions de travail de l'ensemble du personnel	Infrastructure informatique en place dans le nouveau siège de Tallinn	Achat de matériel et mise en œuvre des services pour les besoins informatiques du centre de données du nouveau siège de Tallinn Inspecter les initiatives liées au nouveau bâtiment et des rapports d'étapes	Infrastructure informatique en place dans le nouveau siège de Tallinn	Respect des exigences en matière de portée, de budget et de délai du projet	Livraison du projet dans le respect du délai, du budget et de la portée convenus.	Rapports provisoires et finaux/de clôture du projet	CSS

2.2.4.11. *Amélioration des applications internes*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Cette activité ciblera un certain nombre d'applications centrales telles que Microsoft SharePoint et Project Server, Document et des outils de gestion des ressources humaines ainsi que Microsoft Windows et Office Enterprise Licence Agreements. Elle comprend la supervision technique des spécifications et des offres au nom du contractant, la planification et la mise en œuvre des activités de la portée, la supervision des initiatives externalisées et la vérification des résultats livrés.

VALEUR AJOUTÉE: Amélioration de la conception et de la fonctionnalité et meilleure intégration de la plateforme.

PRINCIPAUX DÉFIS: Manque potentiel de ressources humaines disponibles pour réaliser l'activité (pour préserver les connaissances internes avec un seul membre du personnel dédié aux CSS).

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Améliorer en permanence la gestion et l'efficacité de l'affectation des ressources en introduisant les meilleures pratiques et les normes du secteur	Amélioration des espaces de bureau sur le site d'eu-LISA à Strasbourg et poursuite des progrès dans la création d'un siège permanent à Tallinn.	Amélioration de la productivité grâce à de meilleures conditions de travail de l'ensemble du personnel	Amélioration de la conception de l'intranet/extranet et du flux de travail Amélioration du système de gestion des documents Amélioration des outils de ressources humaines	Renforcer les capacités des applications centrales de l'Agence et améliorer les flux de travail et les capacités de collaboration	Renforcement des capacités de la plateforme SharePoint de l'Agence Renforcement des capacités de la plateforme DMS de l'Agence Renforcement des capacités de la plateforme RH de l'Agence	Respect des exigences en matière de portée, de budget et de délai du projet	Livraison du projet dans le respect du délai, du budget et de la portée convenus.	Rapports provisoires et finaux/de clôture du projet	CSS

2.2.4.12. *Poursuite du développement de l'architecture d'entreprise*⁶⁰

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Cette activité vise à poursuivre l'élaboration d'une série de principes et de pratiques pour eu-LISA afin de l'accompagner dans les changements relatifs aux activités, aux informations, aux processus et aux technologies nécessaires à l'exécution de ses stratégies.

VALEUR AJOUTÉE: Produire un cadre d'architecture d'entreprise pour l'Agence.

PRINCIPAUX DÉFIS: Manque d'ETP internes disponibles

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Améliorer en permanence la gestion et l'efficacité de l'affectation des ressources en introduisant les meilleures pratiques et les normes du secteur	Amélioration des espaces de bureau sur le site d'eu-LISA à Strasbourg et poursuite des progrès dans la création d'un siège permanent à Tallinn.	Amélioration de la productivité grâce à de meilleures conditions de travail de l'ensemble du personnel	Établissement d'un cadre d'architecture d'entreprise pour l'Agence	Établir un cadre d'architecture d'entreprise pour l'Agence et le mettre en pratique	Une vue globale des relations entre l'informatique et les activités	Respect des exigences en matière de portée, de budget et de délai du projet	Livraison du projet dans le respect du délai, du budget et de la portée convenus.	Rapports provisoires et finaux/de clôture du projet	CSS

⁶⁰ 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, lorsque cela s'avère approprié, aux éléments constitutifs réutilisables mis à disposition par la Commission dans le cadre 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 l'eu-LISA et la Commission seront bénéfiques; au cours de l'élaboration de son modèle d'architecture d'entreprise, eu-LISA tiendra compte du cadre 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.

Gestion des ressources humaines

2.2.4.13. Suivre la mise en œuvre de la stratégie en matière de RH et de la politique de maintien des effectifs

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Cette activité comprend la révision des feuilles de route pour la mise en œuvre de la stratégie en matière de RH et de la politique de maintien des effectifs, l'enregistrement des réalisations observées dans le développement et dans la mise en œuvre des activités qui y sont mentionnées, la définition des domaines ou des éléments de la stratégie en matière de RH et de la politique de maintien des effectifs qui nécessitent des travaux plus approfondis, et la préparation de rapports sur chacun des éléments précédents, ainsi que l'évaluation de la politique de maintien des effectifs d'ici la fin de l'année 2018. Elle comprend également la planification et la mise en œuvre de tâches pertinentes et le suivi de l'utilisation des ressources y afférente. Cette activité peut nécessiter de consulter le personnel et le comité de direction de l'Agence et fournit des informations au personnel sur les progrès et l'évolution ou la mise en œuvre d'activités particulières.

VALEUR AJOUTÉE: Les membres du personnel et les parties prenantes prennent connaissance des progrès accomplis dans la réalisation des objectifs fixés dans les documents internes de la stratégie en matière de RH.

PRINCIPAUX DÉFIS: Veiller à ce que l'ensemble des activités mentionnées dans les feuilles de route soient menées dans les délais convenus et notifiées à temps.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Conserver et poursuivre le développement permanent du personnel de l'Agence grâce à une gestion solide des compétences et des connaissances,	Engagement individuel et de l'équipe sans cesse renouvelé envers l'Agence grâce à l'offre de possibilités de formation, de perfectionnement	Concevoir une stratégie et un cadre adéquats de gestion des connaissances pour l'Agence	Réviser le document de la stratégie en matière de RH et la politique de maintien des effectifs et le rapport sur la mise en œuvre de la stratégie en	Planifier les activités et les ressources dans le domaine de la gestion des ressources humaines afin d'atteindre les objectifs stratégiques	Respect des obligations d'eu-LISA à l'égard du personnel d'une manière structurée avec une bonne planification	Pourcentage des actions mentionnées dans les feuilles de route de la stratégie en matière de ressources humaines et de la politique de	Mise en œuvre de 90 % des actions prévues pour l'année 2017	Rapport SMART, décision du directeur exécution sur ce sujet, comptes rendus de la réunion du comité de direction, rapport d'activité annuel	URHF

parallèlement à des possibilités d'évolution de carrière personnalisées	et de partage des connaissances		matière de ressources humaines et la politique de maintien des effectifs dans le rapport annuel d'activité	généraux et spécifiques de l'Agence		maintien des effectifs pour l'année 2018			
---	---------------------------------	--	--	-------------------------------------	--	--	--	--	--

2.2.4.14. *Mise en œuvre de la politique en matière de santé et de sécurité*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Cette activité comprend la participation aux consultations internes avec les acteurs désignés responsables de l'élaboration et de la mise en œuvre de la politique en matière de santé et de sécurité sur les deux sites d'eu-LISA et l'utilisation d'une expertise externe dans la réalisation de l'évaluation des risques liés à la santé et à la sécurité au sein de l'Agence, ce qui nécessiterait l'allocation de ressources humaines, matérielles et financières. Les ressources internes seront utilisées pour suivre les actions mentionnées dans la feuille de route sur la mise en œuvre de la politique en matière de santé et de sécurité qui sera développée d'ici la fin de l'année 2017 et pour établir des rapports y afférents. Les ressources externes seront utilisées pour mener une évaluation des risques conformément aux règlements nationaux et européens.

VALEUR AJOUTÉE: en tant qu'employeur, eu-LISA respectera les règlements nationaux et européens en matière de santé et de sécurité. L'Agence répondra également aux attentes des membres du personnel soulevées à cet égard.

PRINCIPAUX DÉFIS: Les travaux nécessitant une coopération horizontale et interdisciplinaire entre les services de l'Agence, il existe un risque que le projet fasse l'objet d'une priorité moins élevée que prévue pour l'exécution en temps opportun des tâches connexes.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Conserver et poursuivre le développement permanent du personnel de	Engagement individuel et de l'équipe sans cesse renouvelé envers l'Agence	Concevoir une stratégie et un cadre adéquats de gestion des	Un rapport sur la mise en œuvre est soumis au comité de direction d'eu-LISA avant la fin	Respecter les exigences du statut des fonctionnaires de l'Union	En tant qu'employeur, eu-LISA respecte ses obligations dans le domaine de la	Activités réalisées conformément au plan ou à la feuille de route adoptée	80 % des activités prévues sont réalisées conformément aux prévisions	Rapport SMART et rapport annuel d'activités	URHF

l'Agence grâce à une gestion solide des compétences et des connaissances, parallèlement à des possibilités d'évolution de carrière personnalisées	grâce à l'offre de possibilités de formation, de perfectionnement et de partage des connaissances	connaissances pour l'Agence	du mois de novembre 2018 ou est compris dans le rapport annuel d'activités pour l'année 2018	européenne et régime applicable aux autres agents de l'Union européenne.	santé et de la sécurité au travail				
---	---	-----------------------------	--	--	------------------------------------	--	--	--	--

2.2.4.15. *Passation de marchés de service médical d'eu-LISA*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Cette activité comprend la préparation du cahier des charges des appels d'offres en vue d'obtenir un service médical (de préférence un par site et y compris un conseiller à la médecine et à la santé au travail) pour mener des examens médicaux annuels et contrôler les congés fondés sur des motifs médicaux, et le suivi de la coopération avec le contractant ainsi que du cycle de paiement relatif au service prévu dans le contrat.

VALEUR AJOUTÉE: Accroissement de la satisfaction du personnel à l'égard des services fournis par eu-LISA en tant qu'employeur, réduction de la charge administrative et des délais de remboursement aux membres du personnel des dépenses relatives aux examens médicaux.

PRINCIPAUX DÉFIS: Garantir que cette activité est réalisée conformément à ce qui est prévu, la priorité des tâches de l'URHF pouvant être revue à la hausse en raison de la rotation du personnel au sein de l'unité ou d'autres besoins imprévus considérés comme plus prioritaires.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Conserver et poursuivre le développement permanent du personnel de l'Agence grâce à	Engagement individuel et de l'équipe sans cesse renouvelé envers l'Agence grâce à l'offre de	Identifier, attirer, développer et retenir le personnel compétent et veiller à ce qu'il se	Passation de contrat pour un service médical	Respecter les exigences du statut des fonctionnaires de l'Union européenne et du	eu-LISA garantit la bonne mise en œuvre du cadre réglementaire (article 59 du	Spécifications technique pour l'appel d'offres soumis à l'UFM	Cahier des charges final de l'appel d'offres prêt d'ici juin 2018	Document prouvant la soumission du cahier des charges de l'appel d'offres à l'UFM,	URHF

une gestion solide des compétences et des connaissances, parallèlement à des possibilités d'évolution de carrière personnalisées	possibilités de formation, de perfectionnement et de partage des connaissances	perfectionne grâce à des possibilités adéquates d'avancement professionnel		régime applicable aux autres agents de l'Union européenne et limiter la charge de travail administratif	statut des fonctionnaires)			publication de l'appel d'offres ou de l'appel à propositions	
--	--	--	--	---	----------------------------	--	--	--	--

2.2.4.16. Outils informatiques de RH développés et mis en œuvre en production (Allegro, Sysper II et/ou application spécialisée de gestion du temps)

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Cette activité comprend le transfert des documents et des données à caractère personnel des membres du personnel d'Allegro à Sysper II, si ce dernier est à la disposition d'eu-LISA. Elle peut également comprendre le développement d'une application spécialisée de gestion du temps et des congés.

VALEUR AJOUTÉE: eu-LISA améliorera la gestion des processus opérationnels de l'URHF, ce qui nécessite des opérations manuelles ou semi-manuelles relatives aux données et à la documentation du personnel. Les gains d'efficacité attendus dans l'URHF pour l'élaboration des rapports peuvent être observés et communiqués dans la ou les années à venir.

PRINCIPAUX DÉFIS: Le principal défi peut être des retards dans la mise en œuvre du projet en raison de circonstances internes ou externes ainsi que le besoin de ressources humaines et financières supplémentaires au cours de la phase de développement, de personnalisation et/ou d'essai.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Conserver et poursuivre le développement permanent du personnel de	Engagement individuel et de l'équipe sans cesse renouvelé envers l'Agence	Identifier, attirer, développer et retenir le personnel compétent et	Transfert des données à caractère personnel vers Sysper II (cela	Développer la capacité de production de rapports et œuvrer à	L'activité favorisera les gains d'efficacité en matière de gestion des RH	Finalisation du transfert des données à caractère personnel vers	Transfert des données à caractère personnel vers Sysper II avant	Rapport sur l'état d'avancement du projet, rapport SMART	URHF

l'Agence grâce à une gestion solide des compétences et des connaissances, parallèlement à des possibilités d'évolution de carrière personnalisées	grâce à l'offre de possibilités de formation, de perfectionnement et de partage des connaissances	veiller à ce qu'il se perfectionne grâce à des possibilités adéquates d'avancement professionnel	dépend d'acteurs externes: DG DIGIT et DG HR) ou utilisation optimale du système Allegro	atteindre les gains d'efficacité en réalisant les tâches administratives à l'aide de la technologie disponible		Sysper II. Déploiement de l'outil à l'ensemble des membres du personnel ou lancement de formations pour les membres du personnel	décembre 2018. Déploiement de l'outil à l'ensemble des membres du personnel avant la fin de 2018		
---	---	--	--	--	--	--	--	--	--

2.3. Activités opérationnelles habituelles

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

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

Gestion opérationnelle des systèmes

2.3.1.1. Maintenance du VIS

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

- Maintenance corrective: gestion des incidents, des problèmes, des changements;
- Maintenance adaptative: suivi et anticipation de l'obsolescence des composantes du système afin que le VIS soit en permanence conforme aux technologies de pointe et disponibilité d'un soutien pour les éditeurs ou fabricants de composants;
- Maintenance perfective: amélioration, sur la base d'une expertise technique et des améliorations détectées, des composants du VIS afin qu'ils soient au meilleur de leur capacité;
- Maintenance préventive: apporter des modifications au VIS sur la base des observations opérationnelles afin d'empêcher les sources de problèmes potentielles décelées de donner naissance à des incidents.

VALEUR AJOUTÉE: L'Agence fournira le VIS aux États membres, fonctionnant conformément au cadre législatif relatif au VIS et à l'ANS convenu.

PRINCIPAUX DÉFIS: Garantir que les modifications du VIS requises par les activités d'entretien 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 et à l'ANS convenu.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat	Disponibilité permanente du service complet aux États membres	Assurer la gestion efficace, efficiente et en temps utile de tous les systèmes	La maintenance du VIS est gérée de façon à ce que le système fonctionne conformément à l'accord de niveau de service	Garantir que le VIS fonctionne conformément aux exigences en matière de disponibilité et de performance, et que les événements à l'origine d'un comportement inattendu du système sont gérés conformément aux normes ITSM et à l'ANS avec les utilisateurs finaux. En outre, grâce à la maintenance adaptative, il doit être garanti que le VIS repose en tout temps sur les fabricants ou les éditeurs des actifs	Le VIS fonctionne conformément aux exigences. Les événements empêchant le système de fonctionner correctement sont traités dans les délais opportuns de façon à ce que la performance reste dans le cadre de l'accord de niveau de service avec les utilisateurs finaux.	Respect de l'accord de niveau de service relatif au VIS (voir annexe XI)	Activités d'entretien du VIS grâce auxquelles le système fonctionne conformément à l'accord de niveau de service, améliorations prévues et incidents évités	Rapports périodiques sur les opérations et la maintenance	UGMA

utilisés par le système

2.3.1.2. Garantir le fonctionnement de haute qualité et ininterrompu des systèmes d'entreprise centraux

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Suivi 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 des systèmes d'entreprise centraux; gestion des incidents de niveau 1 et interactions avec les États membres, facilitation de l'exécution des projets.

VALEUR AJOUTÉE: Respect des exigences imposées par le règlement fondateur (article premier, paragraphe 4) pour que les systèmes d'information à grande échelle puissent fonctionner conformément aux dispositions spécifiques applicables à chacun d'eux.

PRINCIPAUX DÉFIS: Garantir des services ininterrompus avec les ressources limitées disponibles par rapport à l'exigence de fournir les services selon un modèle de travail par poste, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7. Pour relever ce défi, l'Agence continuera de concevoir, de mettre en œuvre et d'améliorer les systèmes adéquats permettant de suivre les transactions de l'organisation, les performances des applications, les systèmes et l'état du réseau.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat	Disponibilité permanente du service complet aux États membres	Assurer la gestion efficace, efficiente et en temps utile de tous les systèmes	Fonctionnement/ gestion de niveau 1 de qualité et de façon ininterrompue, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, des systèmes d'entreprise centraux	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	Les États membres bénéficient d'un service fiable des systèmes d'entreprise centraux	Conformité avec l'ANS	Les performances du support utilisateurs répondent aux exigences de l'ANS correspondant	Rapports sur les performances du système et de l'ANS	UOI

2.3.1.3. 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 affectant l'UC.

VALEUR AJOUTÉE: Respect des exigences imposées par le règlement fondateur d'eu-LISA (article premier, paragraphe 4) pour que les systèmes d'information à grande échelle puissent fonctionner conformément aux dispositions spécifiques des instruments du système applicables à chacun d'eux.

PRINCIPAUX DÉFIS: Pas de défis majeurs prévus à ce stade.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat	Disponibilité permanente du service complet aux États membres	Assurer la gestion efficace, efficiente et en temps utile de tous les systèmes	Fonctionnement/ gestion de niveau 1 de qualité et de façon ininterrompue, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, des systèmes d'entreprise centraux	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.	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 sur les performances du système	UOI

2.3.1.4. Maintenance du BMS

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

- Maintenance corrective: gestion des incidents, des problèmes, des changements;
- Maintenance adaptative: suivi et anticipation de l'obsolescence des composantes du système afin que le VIS soit en permanence conforme aux technologies de pointe et disponibilité d'un soutien pour les éditeurs ou fabricants de composants;
- Maintenance perfective: amélioration, sur la base d'une expertise technique et des améliorations détectées, des composants du BMS afin qu'ils soient au meilleur de leur capacité;
- Maintenance préventive: apporter des modifications au BMS sur la base des observations opérationnelles afin d'empêcher les sources de problèmes potentielles décelées de donner naissance à des incidents.

VALEUR AJOUTÉE: L'Agence respectera ses obligations légales et fournira aux États membres le BMS en tant que service subordonné du VIS fonctionnant conformément aux besoins opérationnels.

PRINCIPAUX DÉFIS: Garantir que les modifications du BMS requises par les activités d'entretien soient correctement intégrées dans la feuille de route globale du VIS/BMS et déployées en temps opportun afin que le système fonctionne conformément aux besoins opérationnels.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat	Disponibilité permanente du service complet aux États membres	Assurer la gestion efficace, efficiente et en temps utile de tous les systèmes	La maintenance du BMS est gérée de façon à ce que le système fonctionne conformément à l'accord de niveau de service	Garantir que le BMS fonctionne conformément aux exigences en matière de disponibilité et de performance, et que les événements à l'origine d'un	Le BMS fonctionne conformément aux exigences et les événements empêchant le système de fonctionner correctement sont traités dans	Respect de l'accord de niveau de service relatif au BMS (voir annexe XI)	Activités d'entretien du BMS grâce auxquelles le système fonctionne conformément à l'accord de niveau de service, améliorations	Rapports périodiques sur les opérations et la maintenance	UGMA

				comportement inattendu du système sont traités conformément aux normes ITSM et à l'ANS avec les utilisateurs finaux.	les délais opportuns de façon à ce que la performance reste dans le cadre de l'accord de niveau de service avec les utilisateurs finaux.		prévues et incidents évités		
--	--	--	--	--	--	--	-----------------------------	--	--

2.3.1.5. Maintenance du SIS II

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

- Maintenance corrective: gestion des incidents, des problèmes, des changements;
- Maintenance adaptative: suivi et anticipation de l'obsolescence des composants du système afin que le SIS II soit en permanence conforme aux technologies de pointe et disponibilité d'un soutien pour les éditeurs ou fabricants de composants;
- Maintenance perfective: amélioration, sur la base d'une expertise technique et des améliorations détectées, des composants du SIS II afin qu'ils soient au meilleur de leur capacité;
- Maintenance préventive: apporter des modifications au SIS II sur la base des observations opérationnelles afin d'empêcher les sources de problèmes potentielles décelées de donner naissance à des incidents.

VALEUR AJOUTÉE: L'Agence fournira le SIS II aux États membres, fonctionnant conformément au cadre législatif relatif au SIS II et à l'ANS convenu.

PRINCIPAUX DÉFIS: Garantir que les modifications du SIS II requises par les activités d'entretien soient correctement intégrées dans la feuille de route globale du SIS II et déployées en temps opportun afin que le système fonctionne conformément aux besoins opérationnels.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables	Disponibilité permanente du	Assurer la gestion efficace,	La maintenance du SIS II est gérée	Garantir que le SIS II fonctionne	Le SIS II fonctionne	Respect du cadre législatif et de	Activités d'entretien du	Rapports périodiques sur	UGMA

et rentables aux États membres conformément au mandat	service complet aux États membres	efficace et en temps utile de tous les systèmes	de façon à ce que le système fonctionne conformément à l'accord de niveau de service	conformément aux exigences en matière de disponibilité et de performance, et que les événements à l'origine d'un comportement inattendu du système sont traités conformément aux normes ITSM et à l'ANS avec les utilisateurs finaux. En outre, il doit être garanti que le SIS II repose en tout temps sur les fabricants ou les éditeurs des actifs utilisés par le système	conformément aux exigences et les événements empêchant le système de fonctionner correctement sont traités dans les délais opportuns de façon à ce que la performance reste dans le cadre de l'accord de niveau de service avec les utilisateurs finaux.	l'accord de niveau de service relatifs au SIS II (voir annexe XI)	SIS II grâce auxquelles le système fonctionne conformément aux exigences législatives et à l'accord de niveau de service, améliorations prévues et incidents évités	les opérations et la maintenance	
---	-----------------------------------	---	--	---	--	---	---	----------------------------------	--

2.3.1.6. *Gestion opérationnelle du SIS II (passage au nouveau contrat MWO du SIS II, prolongement de 2017)*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Transition et activités de configuration requises pour que le nouveau contrat MWO du SIS II assure la fourniture ininterrompue des services de gestion des applications, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, la supervision de la maintenance, y compris les corrections, la gestion des mises à jour et la gestion des changements.

VALEUR AJOUTÉE: Fourniture aux États membres des services du SIS II de la qualité requise et sans interruption.

PRINCIPAUX DÉFIS: Surmonter les obstacles liés à la transition entre les deux fournisseurs.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat	Disponibilité permanente du service complet aux États membres	Assurer la gestion efficace, efficiente et en temps utile du SIS II	Le SIS II fonctionne conformément au nouveau contrat MWO.	Maintenir le SIS II en état optimal de fonctionnement	Transfert des connaissances vers le nouveau contractant et réalisation de la configuration	Conformité avec l'ANS du SIS II après la transition.	Respect total des ANS standard et spécifiques du SIS II après la transition	Rapports sur les performances du système et de l'ANS. Éléments livrables supplémentaires liés à la transition	UGMA

2.3.1.7. Soutien aux États membres (SIS II)

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Cette activité comprend:

- la qualification des nouveaux intergiciels orientés message (MOM);
- un soutien aux nouveaux systèmes nationaux;
- des essais de conformité.

VALEUR AJOUTÉE: Garantir la conformité avec le système central.

PRINCIPAUX DÉFIS: Dépendance vis-à-vis des informations et des demandes émanant des États membres.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat	Services supplémentaires (par ex. statistiques, établissement de rapports) à la	Assurer la gestion efficace, efficiente et en temps utile de tous les systèmes	Tous les services de test sont fournis conformément aux exigences des États membres.	Apporter un soutien aux États membres dans les essais de leurs systèmes nationaux en ce	Les États membres bénéficient d'un soutien suffisant pour leur	Taux de réussite de 100 % des scénarios de test à la fin de la phase d'essai	100 % de réussite des scénarios de test	Services d'essais de conformité pour les rapports des États membres	UGMA

disposition des parties prenantes

qui concerne le système central

utilisation du SIS II.

2.3.1.8. Maintenance d'Eurodac

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

- Maintenance corrective: gestion des incidents, des problèmes, des changements;
- Maintenance adaptative: suivi et anticipation de l'obsolescence des composants du système afin que le système soit en permanence conforme aux technologies de pointe et disponibilité d'un soutien pour les éditeurs ou fabricants de composants;

VALEUR AJOUTÉE: L'Agence respectera ses obligations légales et fournira Eurodac aux États membres, fonctionnant conformément au cadre législatif et à l'accord de niveau de service.

PRINCIPAUX DÉFIS: Garantir que les modifications d'Eurodac requises par les activités d'entretien soient correctement intégrées dans la feuille de route globale d'Eurodac et déployées en temps opportun afin que le système fonctionne conformément au cadre législatif et à l'ANS.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat	Disponibilité permanente du service complet aux États membres	Assurer la gestion efficace, efficiente et en temps utile de tous les systèmes	La maintenance d'Eurodac est gérée de façon à ce que le système fonctionne conformément à l'accord de niveau de service	Garantir qu'Eurodac fonctionne conformément aux exigences en matière de disponibilité et de performance, et que les événements à l'origine d'un comportement	Eurodac fonctionne conformément aux exigences. Les événements empêchant le système de fonctionner correctement sont traités dans les délais opportuns de	Respect des indicateurs de l'accord de niveau de service relatif à Eurodac (voir annexe XI)	Activités d'entretien d'Eurodac grâce auxquelles le système fonctionne conformément à l'accord de niveau de service, améliorations prévues et incidents évités	Rapports périodiques sur les opérations et la maintenance	UGMA

				<p>inattendu du système sont traités conformément aux normes ITSM et à l'ANS avec les utilisateurs finaux. En outre, grâce à la maintenance adaptative, il doit être garanti qu'Eurodac repose en tout temps sur les fabricants ou les tiers fournisseurs des actifs utilisés par le système</p>	<p>façon à ce que la performance reste dans le cadre de l'accord de niveau de service avec les utilisateurs finaux.</p>				
--	--	--	--	--	---	--	--	--	--

2.3.1.9. Maintenance de VIS Mail

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Suivi quotidien des activités de VIS Mail.

VALEUR AJOUTÉE: Un soutien complet est fourni aux États membres.

PRINCIPAUX DÉFIS: Pas de défis majeurs.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et rentables aux	Disponibilité permanente du service complet	Assurer la gestion efficace, efficiente et en	Les activités relatives à VIS Mail sont	Garantir que VIS Mail fonctionne	eu-LISA remplit l'obligation légale qui lui incombe	Respect de l'accord de niveau de service relatif	Activités d'entretien du VIS grâce auxquelles	Rapports périodiques sur	UGMA

États membres conformément au mandat	aux États membres	temps utile de tous les systèmes	parfaitement gérées et le soutien nécessaire est fourni aux États membres	conformément aux exigences	concernant les activités liées à VIS Mail en fournissant le soutien attendu aux États membres	au VIS (voir annexe XI)	le système fonctionne conformément à l'accord de niveau de service, améliorations prévues et incidents évités	les opérations et la maintenance	
--------------------------------------	-------------------	----------------------------------	---	----------------------------	---	-------------------------	---	----------------------------------	--

Infrastructure de communication

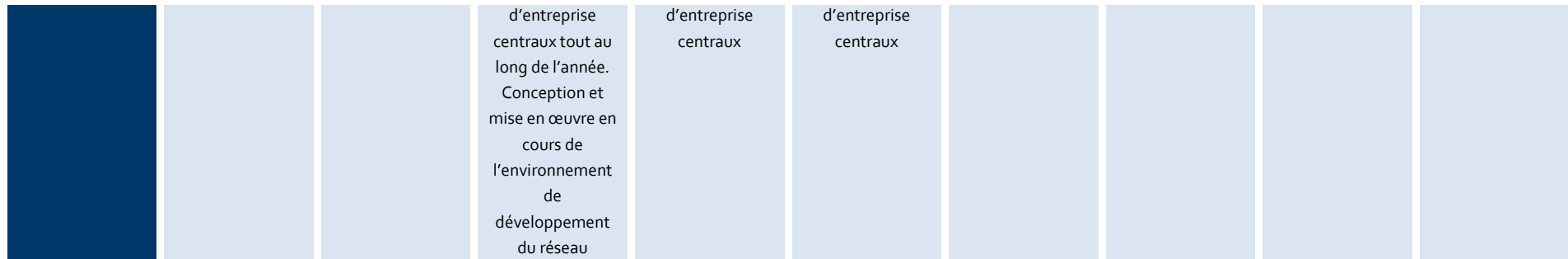
2.3.1.10. Gestion de niveau 2 de l'infrastructure TI des systèmes d'entreprise centraux

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Opérations quotidiennes de l'infrastructure TI des systèmes d'entreprise centraux couvrant la gestion opérationnelle, la gestion des mises à jour et des changements, la gestion des incidents et des problèmes et leur résolution, les activités de maintenance, la contribution à la préparation, à la conception et à la mise en œuvre de projets gérés par d'autres unités.

VALEUR AJOUTÉE: Respect des exigences imposées par le règlement fondateur d'eu-LISA (article premier, paragraphe 4) pour que les systèmes d'information à grande échelle puissent fonctionner conformément aux dispositions spécifiques des instruments législatifs du système applicables à chacune d'entre eux.

PRINCIPAUX DÉFIS: Pas de défis majeurs prévus à ce stade.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat	Disponibilité permanente du service complet aux États membres	Assurer la gestion efficace, efficiente et en temps utile de tous les systèmes	L'infrastructure TI garantit un fonctionnement ininterrompu et adéquat des systèmes	Garantir le fonctionnement de haute qualité et ininterrompu de l'infrastructure des systèmes	Les États membres bénéficient d'un service fiable des systèmes	Conformité avec l'ANS Voir annexes XI et XII	Respect total de l'ANS standard et spécifique	Rapports sur les performances des systèmes	UOI



2.3.1.11. Gestion opérationnelle régulière des contrats d'infrastructure de communication (exécution du budget, acquisition, renouvellement, gestion des contrats)⁶¹

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: L'activité débutera une fois le transfert depuis la DG Home accompli et se poursuivra à la suite de celui-ci. Elle couvrira:

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

VALEUR AJOUTÉE: L'Agence respectera son obligation légale 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.

⁶¹ La mise en œuvre de cette activité dépend de l'adoption de la législation pertinente.

PRINCIPAUX DÉFIS: Pas de défis majeurs décelés.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat	Disponibilité permanente du service complet de l'infrastructure de communication	Assurer la gestion efficace, efficiente et en temps utile de tous les systèmes	La maintenance de l'infrastructure de communication est gérée de façon à ce que le système fonctionne selon les accords de niveau de service et un soutien est fourni aux États membres	Veiller à ce que l'infrastructure de communication fonctionne conformément aux exigences en matière de disponibilité et de performance. Pour Sirenemail et VIS Mail en particulier, il doit être garanti que tous les composants reposent sur un tiers et sur le fabricant	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 la performance reste dans le cadre des 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

Développement et gestion opérationnelle de nouveaux systèmes

2.3.1.12. Gestion opérationnelle de DubliNet⁶²

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Gestion opérationnelle de DubliNet et alignement avec le modèle opérationnel d'eu-LISA, après l'entrée en vigueur des instruments législatifs. Outre le soutien opérationnel quotidien sont compris l'alignement sur les normes ITSM et le soutien contractuel visant à couvrir les adaptations et les développements techniques éventuels (par exemple le passage à un contenu web/XML) en accord avec les États membres.

VALEUR AJOUTÉE: Un soutien complet est fourni aux États membres.

PRINCIPAUX DÉFIS: Pas de défis majeurs prévus à ce stade.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Accroître la valeur ajoutée des données et de la technologie pour les États membres	Autres systèmes nouveaux/supplémentaires à mettre en œuvre si les instruments législatifs pertinents l'exigent	Développement et mise en œuvre de systèmes nouveaux/supplémentaires, si les instruments législatifs pertinents le prévoient	eu-LISA se voit légalement attribuer la responsabilité opérationnelle intégrale de DubliNet par la refonte du règlement Eurodac	Aligner le modèle opérationnel de DubliNet sur celui des autres systèmes et faire en sorte que le modèle de support nécessaire soit mis à la	eu-LISA assume la pleine responsabilité opérationnelle du modèle de support DubliNet aligné sur les autres systèmes.	Configuration et respect des indicateurs de l'accord de niveau de service opérationnel relatif à DubliNet après adoption de la législation et la	Activités opérationnelles et de maintenance de DubliNet ont pour résultat que le système fonctionne conformément aux objectifs de	Rapports périodiques sur les opérations et la maintenance	UGMA

⁶² Sous réserve de l'adoption de la refonte d'Eurodac.

		Fourniture de nouveaux services et solutions et amélioration des services et solutions existants pour répondre aux exigences des parties prenantes	(lorsqu'elle sera adoptée). L'Agence exploite déjà DubliNet au titre d'un protocole d'accord depuis 2014 (en déployant tous les efforts possibles, sans soutien contractuel et avec la possibilité de mises à jour techniques)	disposition des États membres [services d'infrastructure à clé publique, support opérationnel et contractuel, mises à jour possibles, etc.].		création de l'ANS pertinent	l'accord de niveau de service		
--	--	--	---	--	--	-----------------------------	-------------------------------	--	--

Obligation légale de rapport

2.3.1.13. Rédaction de rapports techniques, agrégation des statistiques et publication de la liste des autorités mise à jour

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Cette activité comprend la collecte d'informations au sein d'eu-LISA et des États membres, ainsi que la rédaction du document devant être soumis au CA et soumis par celui-ci au Parlement européen et au Conseil.

VALEUR AJOUTÉE: L'Agence respectera son obligation légale et informera en même temps le destinataire.

PRINCIPAUX DÉFIS: Garantir la fourniture en temps utile de la contribution nécessaire.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Atteindre l'excellence opérationnelle et la maintenir	L'Agence continuera de respecter toutes les obligations légales en matière de rapports qui sont énoncées dans les bases juridiques pertinentes.	Respect complet et en temps utile de toutes les obligations légales en matière de rapport	Les rapports techniques, les statistiques annuelles et la liste des autorités sont soumis aux institutions européennes ou publiés au Journal officiel de l'Union européenne comme l'exige le règlement fondateur de l'Agence et la base juridique de chaque système exploité par l'Agence.	Fournir des informations sur le fonctionnement technique des systèmes et sur leur utilisation Respecter les exigences des instruments des systèmes et du règlement fondateur	Respect de l'ensemble des obligations relatives à la production de rapports, comme énoncé dans le règlement fondateur de l'Agence et les bases juridiques des systèmes confiés à l'Agence	Soumissions des éléments suivants aux institutions européennes: - statistiques annuelles 2017 pour le SIS II - rapport sur le fonctionnement technique du VIS - rapport annuel comprenant le fonctionnement technique d'Eurodac. Publication: - de la mise à jour de la liste des autorités/N.SIS/SI RENE pour le SIS II au Journal officiel - de la mise à jour de la liste des autorités (asile) pour Eurodac sur le site web	Soumission des éléments suivants aux institutions européennes: - statistiques annuelles du SIS II de 2017 avant la fin du premier trimestre de 2018 - rapport sur le fonctionnement technique du VIS avant la fin du premier trimestre de 2018 - rapport annuel comprenant le fonctionnement technique d'Eurodac d'ici le milieu du deuxième trimestre de 2018 - Publication: - de la mise à jour de la liste des autorités/N.SIS/SI RENE pour SIS II au Journal officiel	des lettres de soumission du rapport/des statistiques pertinents aux parties prenantes; publication au Journal officiel de l'UE ou sur le site web de l'Agence	UCG

							avant la fin du deuxième trimestre de 2018 - de la mise à jour de la liste des autorités (asile) pour Eurodac sur le site web avant la fin du deuxième trimestre de 2018		
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Offre de formations aux États membres sur l'utilisation technique des systèmes

2.3.1.14. Fournir une formation aux États membres sur l'utilisation technique des systèmes

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Organiser et dispenser une formation comme établi dans le plan annuel de formation

VALEUR AJOUTÉE: Renforcement des connaissances techniques des États membres concernant le système, donnant ainsi lieu à une meilleure performance au niveau national. Les États membres recevront une formation sur mesure sur l'utilisation technique des systèmes.

PRINCIPAUX DÉFIS: Disponibilité suffisante du personnel d'eu-LISA pour coordonner et dispenser la formation, ainsi que de contractants pour préparer et dispenser les formations spécifiques.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Accroître la valeur ajoutée des données et de la technologie pour	Mise en place d'un programme de formation réactif et adapté sur les systèmes, qui	Fournir aux États membres une formation adéquate sur les systèmes	La formation est dispensée aux États membres conformément au	Remplir la tâche principale de l'Agence conformément au règlement	Les connaissances des États membres sur le fonctionnement et sur l'utilisation	Taux de satisfaction (échelle de 1 à 6, 1 étant le niveau	La moyenne n'est pas inférieure à 4 (échelle de 1 à 6)	Formulaires d'évaluation	UCG

les États membres	réponde pleinement aux besoins des parties prenantes		plan annuel de formation	fondateur et fournir aux États membres une formation technique sur le fonctionnement et sur l'utilisation des systèmes	techniques des systèmes sont améliorées et appliquées.	le plus faible et 6 le plus élevé)			
-------------------	--	--	--------------------------	--	--	------------------------------------	--	--	--

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

Suivre et appliquer les développements de la recherche pour l'évolution des systèmes

2.3.2.1. Mise en œuvre de la feuille de route sur le suivi de la recherche et de la technologie

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Soumettre des rapports réguliers au Conseil, au Parlement européen et à la Commission européenne conformément à l'article 8 du règlement fondateur de l'Agence ainsi que des rapports semestriels à la Commission européenne conformément à l'article 15 du protocole d'accord; compiler des informations provenant de différentes sources au sujet de thèmes qualifiés de priorités pour l'année et fournir un rapport public structuré et cohérent expliquant la pertinence des informations aux parties prenantes; répartir les ordres du jour entre la conférence et les événements du secteur, interagir avec les orateurs et les autres experts participant et faire part de leur contribution, ainsi que déterminer les partenaires et les parties prenantes à inviter aux événements; élaborer des présentations sur la base d'un suivi documentaire de la recherche, y compris de la littérature ouverte au public, de revues académiques et du matériel pertinent publié.

VALEUR AJOUTÉE: Les parties prenantes internes et externes sont mieux informées en ce qui concerne les nouvelles technologies pertinentes et peuvent prendre des décisions plus éclairées sur l'évolution et le développement des systèmes.

PRINCIPAUX DÉFIS: Activités concurrentes en raison des projets en cours, ou activités similaires, interférant avec le processus de suivi et/ou d'élaboration.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Suivre les nouvelles technologies et appliquer de nouvelles solutions afin de faciliter l'optimisation des processus opérationnels	Recommandations et rapports réguliers à la direction sur les nouvelles technologies et solutions applicables.	Poursuivre le développement des outils d'initiation et de suivi de la recherche afin de permettre une intégration rapide des aspects pertinents de la recherche dans les processus de l'Agence; développer un processus structuré d'évaluation et de suivi de la technologie	Des rapports semestriels sur la recherche et la technologie sont élaborés et publiés sur le site web d'eu-LISA. Ils sont également soumis au Conseil, au Parlement européen et à la Commission européenne, ainsi qu'au CEPD lorsque la protection des données est concernée. Une conférence annuelle et des séances de discussion du secteur sont organisées. Élaboration de présentations détaillées et	Mettre à disposition de l'ensemble des parties prenantes les informations obtenues grâce au suivi de la technologie. La conférence annuelle et les séances de discussion du secteur de l'Agence sont organisées pour améliorer l'échange de connaissances et le renforcement des capacités ainsi que pour guider le secteur dans ses futurs processus de développement.	Les parties prenantes sont mieux informées en ce qui concerne les évolutions des technologies importantes pour le développement et l'évolution des systèmes et sont donc davantage en mesure de prendre des décisions plus éclairées	Réalisation en temps utile des activités de la feuille de route sur le suivi de la recherche et de la technologie. Niveau de satisfaction élevé de la part des participants à la suite de leur participation aux événements; participation répétée aux événements annuels	Activités menées conformément aux délais fixés dans la feuille de route annuelle sur le suivi de la recherche et de la technologie. Satisfaction exprimée par plus de 70 % des participants lors d'enquêtes menées après les événements; participation renouvelée pour au moins 40 % des participants à la conférence au cours d'années successives.	Rapports produits à la suite de la mise en œuvre de la feuille de route de suivi de la recherche et du développement. Enquêtes de satisfaction après les événements; listes des participants	UCG

actualisées pour
les parties
prenantes
internes et
externes

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

2.3.3.1. Planification, coordination et participation de l'Agence en tant qu'observateur dans les missions d'évaluation Schengen

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Facilitation de la participation aux missions d'évaluation Schengen: Évaluations de SIS/SIRENE et de la politique commune en matière de visas.

VALEUR AJOUTÉE: L'Agence remplit ses obligations de manière précise et fiable en tant qu'observateur des missions d'évaluation Schengen.

PRINCIPAUX DÉFIS: Le nombre de missions d'évaluation Schengen demandées dépasse la capacité de réponse de l'Agence.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Devenir un conseiller fiable des institutions de l'UE en matière de TIC dans le cadre du mandat de l'Agence	Confiance élevée des parties prenantes dans la capacité de l'Agence à accomplir les tâches qui lui sont confiées, quantifiée par le biais d'enquêtes menées auprès de	Dispenser des conseils utiles aux parties prenantes sur des questions relatives au mandat et aux activités de l'Agence	eu-LISA participe aux missions d'évaluation Schengen en tant qu'observateur (évaluations de SIS/SIRENE et de la politique commune en matière de visas)	Garantir la participation des experts de l'Agence aux missions d'évaluation Schengen (évaluations de SIS/SIRENE et de la politique	Les États membres reçoivent un soutien continu dans le cadre du processus d'évaluation de Schengen (évaluations de SIS/SIRENE et de la politique	La participation du personnel d'eu-LISA aux missions d'évaluation Schengen (SIS/SIRENE et politique commune en matière de visas) comme demandé	Participation adéquate conforme au plan présenté par la Commission	Rapports d'activité annuels	UCG, OPD, SEC

	parties prenantes ciblées			commune en matière de visas)	commune en matière de visas)				
--	---------------------------	--	--	------------------------------	------------------------------	--	--	--	--

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

Gestion des ressources humaines

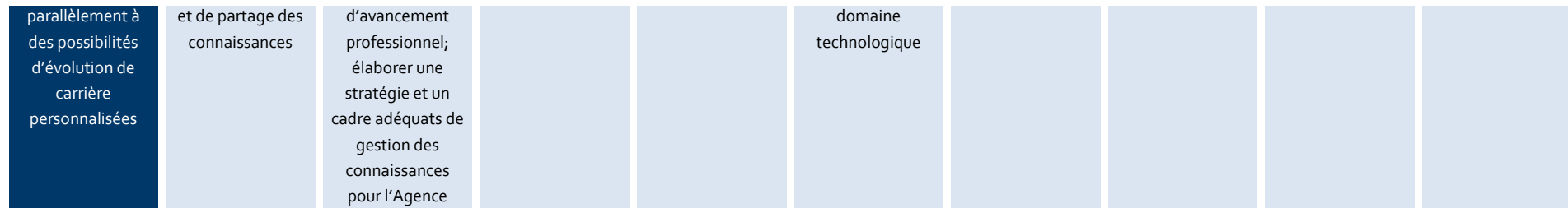
2.3.4.1. Formation du personnel d'eu-LISA concernant les opérations

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: L'activité comprendra la dispense de formations sur les systèmes, les processus, la gestion des projets, la sécurité, etc.

VALEUR AJOUTÉE: les membres du personnel d'eu-LISA sont en mesure de mieux remplir leurs fonctions.

PRINCIPAUX DÉFIS: Disponibilité du personnel à assister aux formations, garantir les installations pour les cours.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Conservier et poursuivre le développement permanent du personnel de l'Agence grâce à une gestion solide des compétences et des connaissances,	Engagement individuel et de l'équipe sans cesse renouvelé envers l'Agence grâce à l'offre de possibilités de formation, de perfectionnement	Identifier, attirer, développer et retenir le personnel compétent et veiller à ce qu'il se perfectionne grâce à des possibilités adéquates	Des cours concernant les opérations et les systèmes seront dispensés au personnel d'eu-LISA	Garantir qu'eu-LISA fournit un service de qualité et de l'innovation à ses parties prenantes internes	Le personnel d'eu-LISA sera en mesure d'améliorer sa performance et prendra connaissance des meilleures pratiques dans le	Nombre de jours de formation par an Degré général de satisfaction	400 jours-personnes de formation par an Le degré de satisfaction n'est pas inférieur à 80 %	Rapport SMART	URHF



2.4. Activités de projet opérationnelles

Cette section couvre l'ensemble des activités opérationnelles fondamentales de l'Agence qui sont réalisées sous la forme de projets.

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

Gestion opérationnelle des systèmes

2.4.1.1. Développer des spécifications techniques de référence pour les appels d'offres des systèmes d'information à grande échelle

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Rédiger des spécifications techniques de référence pour les appels d'offres pour chaque contrat différent relevant de l'Agence (connu à la date de lancement du projet).

VALEUR AJOUTÉE: Le fait de disposer de ces spécifications techniques de référence documentées pour les appels d'offres améliorera l'efficacité globale de tous les appels d'offres et réduira significativement le temps consacré en interne par le personnel de l'Agence à la rédaction des exigences et des spécifications.

PRINCIPAUX DÉFIS: Pas de défis prévus à ce stade.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Atteindre l'excellence opérationnelle et la maintenir	Amélioration continue des performances dans tous les domaines opérationnels et niveaux accrus d'automatisation, s'il y a lieu et dans la mesure du possible	Introduire une culture d'amélioration continue tout au long des opérations par l'adoption et l'application des normes et/ou certifications pertinentes du secteur en matière de meilleures pratiques; améliorer de façon continue les processus clés de gestion des contrats, les outils, le système de rapport et les capacités de l'Agence; améliorer l'efficacité des opérations de l'Agence ainsi que	Des spécifications techniques de référence pour les appels d'offres des systèmes d'information à grande échelle seront rédigées	Compte tenu de l'absence de modèle formel de lignes directrices pour la rédaction de spécifications techniques pour les appels d'offres, disposer de spécifications techniques de référence pour les appels d'offres rédigées pour différents contrats spécifiques de l'Agence	Cette activité donnera lieu à des lignes directrices claires (spécifications techniques de référence) lorsqu'il sera nécessaire de rédiger un appel d'offres	Fourniture et acceptation d'un ensemble de documents	L'ensemble des documents est fourni à temps et accepté par eu-LISA	Rapport d'acceptation du projet	UOI



2.4.1.2. *Suivi intégré des systèmes d'entreprise centraux*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Il est nécessaire d'évoluer vers la normalisation (réduire l'éventail de mécanismes de suivi par système d'entreprise, réduire la formation à différents outils et faciliter l'administration technique, la gestion et la supervision des systèmes). Le principal objectif clé est d'atténuer les risques existants découlant des défis opérationnels que rencontre le support utilisateurs d'eu-LISA, à savoir les outils de suivi multiplateformes dans un contexte de prestataires multiples 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 pour les applications critiques pour l'organisation suivies de manière centrale. À titre d'exemple, à l'heure actuelle, les opérateurs du support utilisateurs d'eu-LISA doivent faire fonctionner au moins huit ordinateurs différents simultanément ainsi qu'utiliser et surveiller plus de 10 plateformes de suivi différentes (proposées par différents prestataires) au site central et le site de sauvegarde.

Le projet se composera de deux phases: a) l'étude (analyse) et b) la validation et la mise en œuvre.

VALEUR AJOUTÉE: Il sera possible de suivre et de superviser l'ensemble des solutions d'entreprise actuelles et futures grâce à une solution de suivi unique intégrée, en tenant compte des contraintes découlant des aspects liés aux plateformes et aux prestataires multiples de chaque système, à l'aide d'une approche normalisée adaptable, flexible et simple sur le plan technique.

PRINCIPAUX DÉFIS: Condition préalable obligatoire: définition et mise en place du processus de gestion d'événements ITSM d'eu-LISA⁶³.

⁶³ Ce processus définit la manière dont sont gérés les événements affichés dans les outils de suivi.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Atteindre l'excellence opérationnelle et la maintenir	Recensement des synergies potentielles entre les systèmes, l'infrastructure et les services (lorsque la technologie et les exigences légales et organisationnelles le permettent)	Améliorer l'efficacité des opérations de l'Agence ainsi que surveiller de manière continue et optimiser le coût total de possession	Création d'une solution de suivi intégré unique pour les systèmes d'entreprise centraux sous la responsabilité d'eu-LISA (actuels et futurs)	Envisager, analyser, définir et mettre en œuvre une solution de suivi intégré unique efficace et efficiente pour le support utilisateurs afin de faciliter de manière significative le suivi quotidien et réduire les risques; améliorer de manière significative l'efficacité des travaux quotidiens et accroître le niveau de contrôle raisonnable.	Une solution intégrée pour l'ensemble des outils de suivi des systèmes d'entreprise centraux existants, fondée sur le processus de gestion d'événements pertinent, sera mise en œuvre afin de faciliter et d'améliorer de manière significative la supervision et le contrôle quotidiens ainsi que de réaliser des économies d'échelle. Elle contribuera ainsi à une réduction globale de la charge de travail	Renvoi et approbation du rapport d'analyse	Rapport d'analyse envoyé et approuvé en temps utile	Rapports provisoires et finaux/de clôture du projet	UOI

					opérationnelle et de gestion technique (économies dans la charge de travail) ainsi qu'à une réduction de la charge de travail de gestion contractuelle et de la portée des contrats relatifs aux systèmes d'entreprise centraux (combinaison d'économies financières et d'économies dans la charge de travail – plus de mise en œuvre d'outil de suivi individuel)				
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

2.4.1.3. *Réalisation d'une analyse comparative du support utilisateurs*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Cette activité a pour objectif de mettre davantage en œuvre les capacités pour mener une analyse comparative au sein d'eu-LISA: l'analyse comparative est recommandée par le cadre de meilleures pratiques ITSM en tant que technique permettant de mesurer et d'améliorer les performances. Elle est utilisée pour comparer les performances des processus entre des fonctions similaires au sein d'une seule ou de plusieurs organisations. Le support utilisateurs d'eu-LISA est le point de contact unique pour les utilisateurs internes et externes des systèmes centraux ainsi que pour les services de soutien opérationnels. La portée de l'analyse comparative

s'étend aux activités menées au sein du support utilisateurs ainsi qu'aux activités lancées par le support utilisateurs sur les processus ITSM liés à eu-LISA. L'analyse comparative avec une organisation similaire couvrira l'évaluation de mesures similaires dans le but d'obtenir de meilleures performances.

VALEUR AJOUTÉE: Performance avérée du support utilisateurs d'eu-LISA.

PRINCIPAUX DÉFIS: Trouver des partenaires pour l'analyse comparative.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Atteindre l'excellence opérationnelle et la maintenir	Amélioration continue des performances dans tous les domaines opérationnels et niveaux accrus d'automatisation, s'il y a lieu et dans la mesure du possible	Améliorer l'efficacité des opérations de l'Agence ainsi que surveiller de manière continue et optimiser le coût total de possession	Le support utilisateurs d'eu-LISA fera l'objet d'une analyse comparative avec une organisation similaire et des fonctions similaires, en vue de trouver d'éventuelles possibilités d'améliorer l'efficacité et l'efficience	Être efficace en comparant la manière de fournir des services informatiques et la contribution que ces services apportent aux clients avec les accomplissements d'autres organisations, ce qui aide l'organisation à déterminer les domaines susceptibles d'être améliorés	Des preuves de la performance du support utilisateurs seront apportées et des améliorations éventuelles seront suggérées, dans le cadre du registre d'amélioration continue des services	Respect des exigences en matière de portée, de budget et de délai du projet	Livraison du projet dans le respect du délai, du budget et de la portée convenus	Rapports provisoires et finaux du projet	UOI

2.4.1.4. Réaliser une étude sur les bureaux virtuels pour les administrateurs

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Une étude sera menée aux fins suivantes: évaluer l'intérêt pour la virtualisation des bureaux au sein de l'organisation et fixer les attentes; confirmer les avantages attendus; découvrir le degré d'acceptation de la culture de virtualisation; établir les exigences des utilisateurs et la préparation technique; déterminer l'ensemble des appareils des utilisateurs à autoriser en tant que client [PC, iMac, iPad de l'organisation, AVEC (Apportez votre équipement personnel de communication), etc.]; vérifier l'incidence des bureaux virtuels sur la politique en matière de sécurité et de protection des données; définir des spécifications techniques et une feuille de route sur la migration; effectuer une phase de test (facultative), à condition que les conclusions de l'étude soient favorables, en particulier dans les domaines de la sécurité et de la protection des données.

VALEUR AJOUTÉE: On peut facilement estimer que le passage des stations physiques de travail actuelle de l'administration à une infrastructure virtuelle peut mener à une réduction de la consommation d'électricité allant jusqu'à 66 %; à une réduction de l'empreinte du bureau de 30 %; à une meilleure ergonomie du bureau et à une politique de bureau flexible; à un accroissement de la capacité de connexion au réseau local d'entreprise par bureau; à une réduction jusqu'à 80 % des coûts d'administration du système et du réseau locaux; à un approvisionnement plus rapide en ordinateur; à une meilleure sécurité des données; à une migration/gestion d'application simplifiée; à une simplification des mises à niveau du système opérationnel; au respect des politiques en matière de sécurité et de protection des données; et à une mobilité accrue (à savoir horaires flexibles, télétravail et aux initiatives de croissance).

PRINCIPAUX DÉFIS: L'infrastructure de bureau virtuel comporte un avantage inhérent en ce qui concerne la gestion de la sécurité; les exigences spécifiques d'eu-LISA en matière de sécurité et de protection des données peuvent toutefois neutraliser certains avantages.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Atteindre l'excellence opérationnelle et la maintenir	Recensement des synergies potentielles entre les systèmes, l'infrastructure et les services (lorsque la technologie et les	Améliorer l'efficacité des opérations de l'Agence ainsi que surveiller de manière continue et optimiser le	Un rapport d'étude, accompagné d'une analyse d'impact sur la politique en matière de sécurité et de	Évaluer les possibilités ainsi que proposer une solution en vue de réduire le nombre de stations de travail d'utilisateurs	Le coût/l'efficacité de la solution cible sera confirmé conformément à la base juridique	Respect des exigences en matière de portée, de budget et de délai du projet	Le projet est livré dans le respect de ce que peuvent tolérer le délai, le budget et la portée convenus	Tableau de bord hebdomadaire des projets et finalisation de la clôture du projet	UOI

	exigences légales et organisationnelles (le permettent)	coût total de possession	protection des données, ainsi que des spécifications techniques et une feuille de route sur la migration seront rédigés	finaux, de diminuer la consommation d'électricité et d'autres coûts et améliorer l'ergonomie du bureau, etc., en recourant à des bureaux virtuels					
--	---	--------------------------	---	---	--	--	--	--	--

2.4.1.5. Mise en œuvre de la seconde phase des services partagés (prolongement de 2017)

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Le projet d'étude sur les services communs partagés, réalisé en novembre 2015, a mis en évidence un certain nombre de services partagés de gestion technique (comme le suivi technique, la gestion du matériel et des bases de données), qui devraient être fournis en plus d'une infrastructure commune partagée, afin de rationaliser, du point de vue des ressources financières et techniques, la gestion de l'infrastructure du centre de données d'eu-LISA. Dans ce contexte, la feuille de route sur la mise en œuvre des services partagés suit une approche par phases:

1. Mise en place, au début de l'année 2017, d'un contrat-cadre pour une infrastructure commune partagée afin qu'eu-LISA obtienne tout d'abord l'infrastructure commune partagée [installation, configuration et maintenance de matériels/logiciels commerciaux prêts de série (COTS)] avec les fondements de la virtualisation. Outre l'infrastructure commune partagée, les services communs partagés seront mis en œuvre de 2017 à 2019, comme décrit ci-dessous.
2. Mise en œuvre de la première série de services techniques communs partagés en 2017, qui inclura les suivants:
 - a. achat d'infrastructures au sol (y compris la base pour les serveurs de bases de données virtualisés Oracle et la base pour le stockage);
 - b. mise en œuvre/intégration des licences de logiciels (systèmes d'exploitation et logiciel COTS, etc.);
 - c. mise en œuvre des services partagés (première série);
 - d. activités de maintenance 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7.
3. Mise en œuvre de la deuxième série de services techniques partagés en 2018, qui est l'objectif de l'activité décrite ici, et qui inclura les suivants:
 - a. fourniture d'une infrastructure partagée complémentaire pour cet ensemble de services partagés;
 - b. accroissement de la capacité de stockage partagé accrue, ce qui permettra une gestion centrale de l'espace de stockage, tandis que le stockage physique sera toujours dédié à chaque système d'entreprise central (au sein d'une infrastructure commune unique);
 - c. mise en œuvre des services partagés (deuxième série);

- d. activités de maintenance pour l'infrastructure commune partagée qui était déjà en place en 2017, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7.
4. Mise en œuvre de la dernière série de services partagés en 2019, en raison des limites budgétaires.

VALEUR AJOUTÉE: Rationalisation, du point de vue des ressources financières et techniques, de la gestion de l'infrastructure du centre de données d'eu-LISA, en réduisant de manière significative le nombre de différents types de mises en œuvre techniques ainsi que l'approche isolée («cloisonnée») dans tous les systèmes d'entreprise centraux. Dans ce contexte, d'ici la fin de l'année 2018, eu-LISA mettra en place une infrastructure commune partagée «prête à l'emploi», avec les fondements de la virtualisation, consistant en des services techniques partagés, des serveurs de bases de données virtualisés Oracle et un stockage partagé.

PRINCIPAUX DÉFIS: Activités prévues pour 2017, telles que décrites aux points 1 et 2 ci-dessus, déjà en place.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Atteindre l'excellence opérationnelle et la maintenir	Amélioration continue des performances dans tous les domaines opérationnels et niveaux accrus d'automatisation, s'il y a lieu et dans la mesure du possible	Améliorer l'efficacité des opérations de l'Agence ainsi que surveiller de manière continue et optimiser le coût total de possession	La portée de ce projet, réparti sur trois ans, consiste à préparer l'infrastructure en vue d'une virtualisation intégrale comme le prévoit la stratégie technologique à long terme d'eu-LISA. Ce projet (première étape vers une virtualisation intégrale) couvre la mise en œuvre	Harmoniser la gestion de l'infrastructure du centre de données d'eu-LISA	Des services partagés seront en place	Nombre de services partagés mis en œuvre	60 %	Rapports provisoires et finaux/de clôture du projet	UOI

			de services communs partagés conformément aux résultats de l'étude sur les services communs partagés						
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

2.4.1.6. Centraliser l'octroi des licences Oracle

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: L'activité dressera un véritable inventaire des licences Oracle existantes ainsi qu'une prévision des licences pour les trois prochaines années.

VALEUR AJOUTÉE: Actuellement, les licences Oracle sont réparties entre les différents systèmes d'entreprise, ce qui en complique la gestion. En outre, du point de vue de la tarification, il existe un manque d'économie d'échelle. Cette activité fournira un modèle unique de licence permettant à eu-LISA de bénéficier d'un meilleur modèle de tarification.

PRINCIPAUX DÉFIS: Les coûts de l'octroi des licences doivent être transférés des contrats MWO actuels au futur contrat unique.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Atteindre l'excellence opérationnelle et la maintenir	Amélioration continue des performances dans tous les domaines opérationnels et niveaux accrus d'automatisation, s'il y a lieu et dans	Améliorer de façon continue les processus clés de gestion des contrats, les outils, le système de rapport et les capacités de l'Agence	eu-LISA disposera d'un contrat unique avec Oracle concernant les licences et la maintenance plutôt que d'une gestion de licence	Transférer la gestion des licences à eu-LISA en utilisant un nouveau modèle d'octroi des licences afin de réaliser des économies	Un nouveau modèle d'octroi des licences sera mis en place et les contrats relatifs aux systèmes d'entreprise centraux seront mis à jour (les	Respect des exigences en matière de portée, de budget et de délai du projet	Livraison du projet dans le respect du délai, du budget et de la portée convenus	Rapports provisoires et finaux/de clôture du projet	UOI

	la mesure du possible		par contrat de systèmes d'entreprise centraux	financières et un meilleur suivi. En préparation de la virtualisation d'Oracle et de l'octroi des licences relatives aux serveurs virtuels en tant que titulaire de licence, eu-LISA dispose de tout le soutien nécessaire d'Oracle et a également accès à la base de connaissances d'Oracle	coûts de maintenance actuels sont supprimés des contrats MWO existants relatifs aux systèmes d'entreprise centraux)				
--	-----------------------	--	---	---	---	--	--	--	--

Évolution des systèmes

2.4.1.7. Réalisation d'une étude sur le contrôle automatisé de la qualité des données suivie d'un test⁶⁴

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Le projet, qui dépend des résultats des travaux du GEHN, comprend les actions suivantes: élaborer le plan et organiser l'étude (étapes, livraison, ressources, budget); mener des réunions (accompagnées de comptes rendus); rassembler la documentation; recenser les utilisateurs et leurs besoins/recueillir les exigences; déterminer trois solutions COTS existantes sur le marché pour la gestion des contrôles de la qualité des données avec les capacités en amont (cartographier les besoins/exigences); déterminer le choix d'architecture possible (conforme à l'infrastructure/aux services communs partagés d'eu-LISA) et évaluer la faisabilité (atouts/inconvénients) de chaque option COTS recensée; évaluer les incidences potentielles de la mise en œuvre; tenir compte des options pour la mise en œuvre; tenir compte des éléments déterminants du budget et estimer les coûts; définir les contraintes dans notre environnement en ce qui concerne le déploiement de ces outils de contrôle de la qualité des données (juridiques, techniques et organisationnelles); évaluer les gains et les améliorations; fournir une feuille de route de haut niveau pour la mise en œuvre; rédiger une étude fondée sur les informations relative aux contributions et mener le cycle de révision (dans le respect intégral des normes de l'eu-LISA dans le domaine de la qualité et de la gestion de projets); concevoir la phase de test; coordonner les activités de la phase de test avec les États membres participants; exécuter les tests dans la phase de test; compiler les informations relatives à l'exécution et analyser les résultats de la phase de test; produire les rapports concernant l'exécution de la phase de test; générer l'approche affinée sur la base de l'étude et prendre en considération les résultats des tests.

VALEUR AJOUTÉE:

Dans l'immédiat:

- disposer d'un plan afin de traiter la qualité des données de l'ensemble des systèmes gérés par eu-LISA.

À la suite de la mise en œuvre:

L'ensemble des systèmes gérés par eu-LISA ont une qualité de données supérieure, contribuant directement ou indirectement à:

- l'amélioration des aspects relatifs à la protection des données, conformément au cadre juridique;

⁶⁴ La mise en œuvre de cette activité dépend de la modification de la base juridique ou d'une demande de la Commission européenne au titre de l'article 9 du règlement fondateur.

- l'amélioration de la fiabilité des informations à disposition des États membres;
- effort de post-traitement et charge de travail réduits, tant pour les États membres que pour eu-LISA;
- normalisation des contrôles de qualité des données, ce qui écarte la nécessité d'adapter le développement du projet sur les contrôles de qualité des données;
- uniformité et gestion homogène de la qualité des données, c'est-à-dire une application agnostique;
- approche plus durable de la qualité des données.

PRINCIPAUX DÉFIS: Recenser les outils à disposition pour l'étude sur le marché.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat	Accroissement de la valeur ajoutée des systèmes pour les États membres grâce à leur évolution	Évolution efficace, efficiente et en temps utile des systèmes dont la gestion est confiée à l'Agence; amélioration continue de l'offre de services et des capacités pour les États membres	Une étude portant sur les outils normalisés pour la gestion du contrôle de la qualité des données dans les systèmes à large échelle sera rédigée	Fournir la feuille de route pour la mise en œuvre des outils de contrôle de la qualité des données automatisées	L'étude aidera à définir un projet qui aura pour objectif de mettre en œuvre un outil normalisé complémentaire de contrôle de la qualité pour les systèmes gérés par eu-LISA	- Activités réalisées conformément aux termes de référence (qui seront élaborés au début de l'étude), à savoir l'ensemble des contributions de l'activité réalisée - Rapport d'étude et rapport sur l'exécution de la phase de test du projet livré et satisfaisant au niveau de qualité convenu - Document à	Réalisation de 100 % des activités convenues Rapport d'étude livré avec moins de 10 % d'écart par rapport aux spécifications des termes de référence. Niveau de qualité conforme aux normes d'eu-LISA Au moins 90 % des activités de la phase de test réalisées	Documentation relative au projet Rapport sur l'état d'avancement du projet Rapport sur la qualité Vérification factuelle Étude et documentation de la phase de test	UGMA

							l'appui des activités réalisées conformément au niveau de qualité défini dans les termes de référence	100 % des résultats analysés 100 % des rapports livrés		
--	--	--	--	--	--	--	---	---	--	--

2.4.1.8. Renforcement de la base de données du BMS (prolongement de 2017)

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Ce projet a pour but de faire passer la capacité de stockage des données du BMS de 60 à 100 millions d'entrées (à déterminer sur la base de l'étude préliminaire) afin d'éviter toute pénurie; cette nécessité d'augmenter la capacité découle de l'analyse de cette dernière et d'une projection montrant que mars 2018 marque le moment où la capacité disponible de 60 millions d'entrées sera épuisée. De plus, ce projet prévoit le remplacement de l'infrastructure actuelle de stockage en matière de portée et couvre également la gestion opérationnelle.

VALEUR AJOUTÉE: La réalisation de ce projet permettra au système BMS de disposer de la capacité dont l'organisation a besoin. Les estimations reposent sur les statistiques officielles du Conseil, publiées par la Commission européenne.

PRINCIPAUX DÉFIS: Les outils améliorés de test de bout en bout du VIS/BMS doivent être mis en œuvre et, pour garantir l'exactitude et la représentativité des tests, la configuration du système testé et les conditions de test doivent être aussi proches que possible de l'environnement de production testé.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des services et des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat de base de l'Agence	Accroissement de la valeur ajoutée des systèmes pour les États membres grâce à leur évolution	Évolution efficace, efficiente et en temps utile des systèmes dont la gestion est confiée à l'Agence; amélioration continue de l'offre de services et des	La capacité de stockage de la base de données du BMS2 sera augmentée	Capacité de la base de données du BMS pour répondre aux besoins de l'organisation (à réaliser en 2018)	Le VIS et le BMS sont améliorés et mis à niveau pour s'adapter aux besoins de l'organisation et aux changements législatifs	Respect des exigences en matière de qualité, de budget, de délai et de portée	Livraison du projet dans le respect du délai, du budget et de la portée convenus	Rapports provisoires et finaux du projet	UGMA

capacités pour les
États membres

2.4.1.9. Déclassement du BMS 1.0

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: À la suite de la mise en service du BMS 2.1, la fenêtre de repli définie dans la portée du projet BMS Evolutions et la résolution des problèmes liés au BMS 1.0 Crystal Reports, la production, la préproduction et les systèmes de test de BMS 1.0 ont été arrêtés progressivement au premier et au deuxième trimestre de 2016. La portée de ce projet comprend les aspects suivants:

- établissement d'une liste complète des matériels devant être déclassés;
- déclassement de l'ancien réseau et de l'ancienne infrastructure de système du BMS 1.0;
- nettoyage des disques en suspens;
- retrait des anciennes licences;
- transfert des racks et des serveurs des sites d'eu-LISA vers le site de destruction;
- démolition physique du matériel enlevé.

VALEUR AJOUTÉE: D'ici l'enlèvement de l'équipement de production et de non-production du BMS 1.0, tant l'espace du centre de données de l'UC que celui de l'UCS seront libérés, ce qui est nécessaire pour le déploiement du nouveau matériel dans le cadre de mises à jour ultérieures. Cette activité est particulièrement importante dans le cas de l'UCS, qui dispose d'un espace inoccupé très limité, la possibilité de déployer du nouveau matériel est donc restreinte.

PRINCIPAUX DÉFIS: Si le projet n'est pas accepté, des problèmes liés à l'espace du centre de données de l'UC et de l'UCS surgiraient, ce qui aurait une incidence négative, significative et directe sur le développement des systèmes d'eu-LISA.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et rentables aux États membres	Accroissement de la valeur ajoutée des systèmes pour les États	Amélioration continue de l'offre de services et des capacités pour les États membres	L'espace du centre de données de l'UC et de l'UCS sera libéré pour les	Conserver la capacité d'eu-LISA à héberger suffisamment de mises à jour	eu-LISA sera en mesure de maintenir des mises à jour ultérieures des	Quantité d'équipement de matériel du BMS 1.0 (y compris le	Aucun équipement de matériel du BMS 1.0 (y compris le	Inspection physique	UGMA

conformément au mandat	membres grâce à leur évolution		futurs développements	ultérieures des applications nouvelles et existantes	applications nouvelles et existantes	câblage) laissé après l'exécution de l'activité	câblage) laissé après l'exécution de l'activité		
------------------------	--------------------------------	--	-----------------------	--	--------------------------------------	---	---	--	--

2.4.1.10. Mise en œuvre de la plateforme d'essai de bout en bout du VIS/BMS (prolongement de 2017)

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 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 de test 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 de test normalisé et flexible automatisé apportera les avantages suivants:

- Il ne dépendra pas d'une solution propriétaire et obsolète (qui est coûteuse et inefficace en matière d'évolution, de maintenance et de support).
- La capacité de développement et la performance s'amélioreront de manière significative; ce qui permettra la réutilisation du même ensemble d'essais automatisés.
- les tests manuels peuvent être prosaïques et être une source d'erreurs et donc devenir exaspérants. L'automatisation des tests 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 test existants;
- grâce aux cas d'essais automatisés, eu-LISA pourra mener des campagnes de tests approfondis sur des changements plus petits (comme la maintenance corrective/adaptative), ce qui garantit une meilleure assurance qualité permanente du système;
- la documentation et les rapports seront générés automatiquement;
- le support et la disponibilité de la main-d'œuvre externe augmentent en cas d'utilisation d'outils de test normalisés.

PRINCIPAUX DÉFIS: La mise en œuvre et la certification des produits du projet nécessiteront la disponibilité simultanée des environnements de test du VIS et du BMS, qui peuvent entrer en conflit avec d'autres axes de travail.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et rentables aux	Accroissement de la valeur ajoutée des systèmes pour	Évolution efficace, efficiente et en temps utile des	Solution de test de bout en bout flexible et base de	Mettre en œuvre en œuvre des outils de test VIS	Le VIS et le BMS sont améliorés et évoluent pour	Respect des exigences en matière de qualité,	Livraison du projet dans le respect du délai,	Rapports provisoires et finaux du projet	UGMA

États membres conformément au mandat	les États membres grâce à leur évolution	systèmes dont la gestion est confiée à l'Agence; amélioration continue de l'offre de services et des capacités pour les États membres	données unique regroupant le BMS et le VIS mises en œuvre	et BMS conformément aux normes sectorielles et aux solutions COTS (à réaliser en 2018). Fusionner les deux bases de données séparées BMS et VIS existantes en une base de données complète et représentative	s'adapter aux besoins de l'organisation et aux changements législatifs	de budget, de délai et de portée	du budget et de la portée convenus		
--------------------------------------	--	---	---	--	--	----------------------------------	------------------------------------	--	--

2.4.1.11. Réglage du débit des transactions du VIS (prolongement de 2017)

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Cette activité porte essentiellement sur l'amélioration de la configuration frontale du VIS afin d'aligner la distribution des transactions sur l'utilisation réelle du système central VIS et d'optimiser ainsi l'utilisation des ressources techniques.

VALEUR AJOUTÉE: Cette activité porte essentiellement sur l'amélioration de la configuration frontale du VIS afin d'aligner la distribution des transactions sur l'utilisation réelle des systèmes nationaux des États membres et d'optimiser ainsi l'utilisation des ressources techniques. Cette activité est liée au réglage du débit des transactions du BMS et comprend:

- une évaluation de l'utilisation du système après l'achèvement du déploiement complet du VIS et des recommandations pour le nécessaire réglage des transactions (partie VIS);
- du matériel supplémentaire, les coûts de maintenance et de licence COTS (pour tous les environnements BMS de production et de non-production);
- des coûts de service pour la mise en œuvre (pour tous les environnements BMS de production et de non-production) et la mise à jour de toute la documentation;
- des coûts de service pour la certification des changements dans tous les environnements (y compris les tests de performance de bout en bout du VIS/BMS).

La consolidation du développement menée par cette activité ajoutera de la valeur au système pour les États membres en alignant et en optimisant la capacité du VIS et du BMS de bout en bout.

PRINCIPAUX DÉFIS: Dépendance vis-à-vis de l'utilisation du système par les États membres après le déploiement mondial du VIS et la période de suivi intensif en 2016 ainsi que de la disponibilité des chiffres réels sur la distribution des transactions nécessaires pour déterminer la configuration adéquate du VIS. Étant donné que le calcul de la capacité actuelle du VIS reposait principalement sur des prévisions, à l'issue du déploiement complet du VIS, une évaluation doit être menée afin de vérifier que les ressources de calcul

du VIS sont améliorées pour répondre aux besoins des États membres. À défaut d'une telle évolution, les ressources de calcul seront sur- ou sous-dimensionnées par rapport aux besoins réels.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat	Accroissement de la valeur ajoutée des systèmes pour les États membres grâce à leur évolution	Évolution efficace, efficiente et en temps utile des systèmes dont la gestion est confiée à l'Agence; amélioration continue de l'offre de services et des capacités pour les États membres	La distribution des transactions du VIS est alignée sur l'utilisation du système central du VIS	Optimiser les ressources techniques du VIS conformément à l'utilisation réelle des États membres	Le VIS et le BMS sont améliorés et mis à niveau pour s'adapter aux besoins de l'organisation et aux changements législatifs	Respect des exigences en matière de qualité, de budget, de délai et de portée	Livraison du projet dans le respect du délai, du budget et de la portée convenus	Rapports provisoires et finaux du projet	UGMA

2.4.1.12. Réglage du débit des transactions du BMS (prolongement de 2017)

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Cette activité porte sur l'amélioration de la configuration frontale du BMS afin d'aligner la distribution des transactions du VIS sur l'utilisation réelle du système central du VIS et tirer ainsi le meilleur parti des ressources techniques (plus de détails à l'annexe 1).

VALEUR AJOUTÉE: La configuration des transactions du BMS est adaptée à l'utilisation réelle du système par les utilisateurs finaux et les ressources techniques sont utilisées de façon optimale.

PRINCIPAUX DÉFIS: Dépendance vis-à-vis de l'utilisation du système par les États membres après le déploiement mondial du VIS et la période de suivi intensif en 2016 ainsi que de la disponibilité des chiffres réels sur la distribution des transactions nécessaires pour déterminer la configuration adéquate du VIS.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat	Accroissement de la valeur ajoutée des systèmes pour les États membres grâce à leur évolution	Évolution efficace, efficiente et en temps utile des systèmes dont la gestion est confiée à l'Agence; amélioration continue de l'offre de services et des capacités pour les États membres	La distribution des transactions du BMS est alignée sur l'utilisation du système central du VIS.	Optimiser les ressources techniques du BMS conformément à l'utilisation réelle des États membres	Le VIS et le BMS sont améliorés et mis à niveau pour s'adapter aux besoins de l'organisation et aux changements législatifs	Respect des exigences en matière de qualité, de budget, de délai et de portée	Livraison du projet dans le respect du délai, du budget et de la portée convenus	Rapports provisoires et finaux du projet	UGMA

2.4.1.13. Renouvellement de l'USK

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.

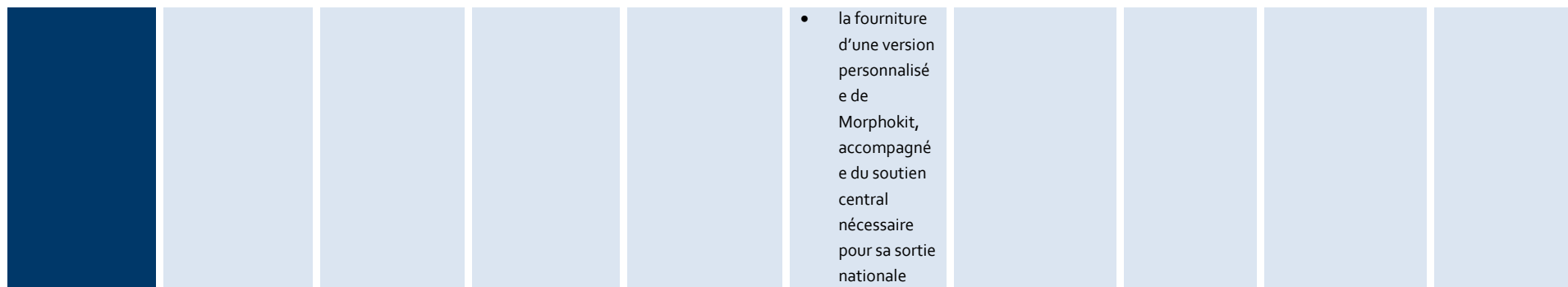
En réponse aux besoins soulevés par les États membres, eu-LISA a réalisé deux études en 2016 dans le but de trouver une boîte à outils commune d'acquisition d'empreintes digitales adaptée au large éventail de besoins des États membres. À l'issue des études et des accords/discussions de suivi connexes, 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 NIST NFIQ2, ils peuvent conserver leurs solutions 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 supporte pas

la dernière version des systèmes d'exploitation et il n'existe aucun système de support/maintenance du fournisseur. En conclusion, ainsi qu'en raison de la pénurie de personnel, il est impossible de garantir la qualité des données nécessaire au bon fonctionnement des opérations commerciales du VIS/BMS sans heurt. Des exigences en matière de qualité des données biométriques qui seraient mauvaises/non normalisées pourraient non seulement amoindrir les performances du système central, mais aussi influencer l'efficacité des activités du VIS définies dans le règlement connexe.

PRINCIPAUX DÉFIS: La sortie progressive, sans heurt et en temps utile de MorphoKit pour l'ensemble des entités et des PSE devra être coordonnée par les autorités nationales, même si cela demandera une quantité de travail importante et une gestion compliquée des parties prenantes.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat	Accroissement de la valeur ajoutée des systèmes pour les États membres grâce à leur évolution	Amélioration continue de l'offre de services et des capacités pour les États membres	Une boîte à outils normalisée d'acquisition d'empreintes digitales est fournie	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	Cette activité donnera lieu à : <ul style="list-style-type: none"> la fourniture d'un document relatif aux normes de qualité des empreintes digitales auquel l'ensemble des États membres utilisant des outils d'acquisition personnalisés devront se conformer; 	Respect des exigences en matière de portée, de budget et de délai du projet	Livraison du projet dans le respect du délai, du budget et de la portée convenus	Rapports provisoires et finaux du projet	UGMA



2.4.1.14. Renforcement de la base de données VIS de 60 à 100 millions d'entrées (prolongement)

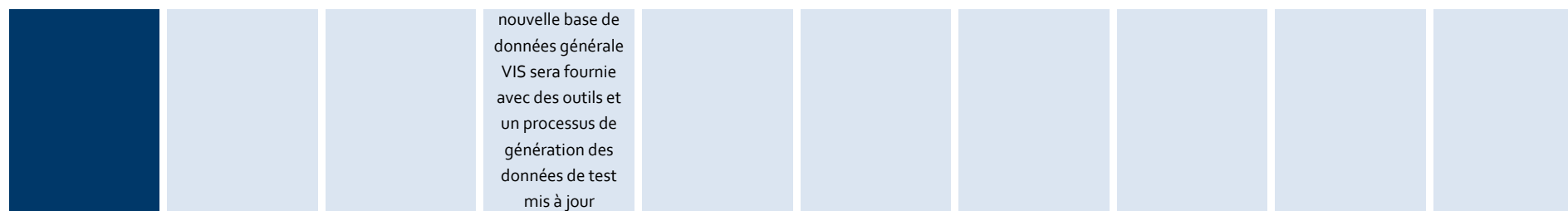
PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: eu-LISA poursuivra le projet visant à renforcer la capacité du VIS afin de répondre aux besoins opérationnels des États membres dans le cadre de l'utilisation normale du système. Le renforcement de la capacité de la base de données VIS de 60 à 100 millions de demandes de visa couvre:

- l'attribution de la capacité de stockage nécessaire aux serveurs de la base de données afin de mettre à disposition du système la capacité visée;
- la mise à jour des outils de test, y compris, sans s'y limiter:
 - la mise à jour du processus de génération des données de test;
 - la mise à jour de la base de données générale VIS afin d'y inclure 100 millions de demandes de visa;
- la mise à jour de la capacité de traitement et de la mémoire des serveurs de la base de données;
- la mise à jour de la capacité de traitement et de la mémoire des serveurs des moteurs de recherche;
- la certification de bout en bout de la solution;
- la préparation et la répétition du déploiement.

VALEUR AJOUTÉE: Sur la base des projections d'utilisation des capacités du VIS, cette activité est censée faire en sorte que le VIS puisse stocker et gérer le nombre grandissant de visas introduits par les États membres à tout moment. Le renforcement précédent de la base de données VIS (de 40 à 60 millions de demandes de visa), géré avec succès en 2016, fournit déjà une solide expérience et limite les risques internes liés au projet.

PRINCIPAUX DÉFIS: Les principaux défis ne se situent pas au niveau du projet lui-même mais sont plutôt dus à l'interdépendance avec d'autres projets, que ce soit uniquement le VIS et le BMS ou provenant d'activités connexes telles que l'interopérabilité des systèmes ou une autre évolution des systèmes ayant une incidence sur le VIS et/ou le BMS. Cela nécessite un calendrier approfondi et très précis afin d'éviter que l'un ait une incidence sur l'autre.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat	Accroissement de la valeur ajoutée des systèmes pour les États membres grâce à leur évolution	Amélioration continue de l'offre de services et des capacités pour les États membres	Cette activité donnera lieu à la mise à niveau de plusieurs composants et environnements critiques du VIS afin que la capacité du matériel, la capacité de traitement des bases de données et les serveurs de moteurs de recherches soient amenés à un niveau leur permettant de gérer jusqu'à 100 millions de visas. Dans le cadre de cette activité, une	Accroître la capacité du VIS (tous les composants concernés) afin de se conformer aux besoins opérationnels	la capacité du VIS respecte les besoins des États membres	Respect des exigences en matière de portée, de budget et de délai du projet	Livraison du projet dans le respect du délai, du budget et de la portée convenus	Rapports provisoires et finaux du projet	UGMA



2.4.1.15. **Renforcement de l'infrastructure de test du VIS/BMS (prolongement)**

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: eu-LISA poursuivra le renforcement de l'infrastructure de test du VIS/BMS jusqu'à atteindre la capacité de l'infrastructure de production, y compris la fourniture nécessaire de matériels, de logiciels et de services professionnels. Il est prévu que ce renforcement soit réalisé en parallèle avec le renforcement de capacités de la production afin que la plateforme de test soit prête à temps pour la certification des changements de production.

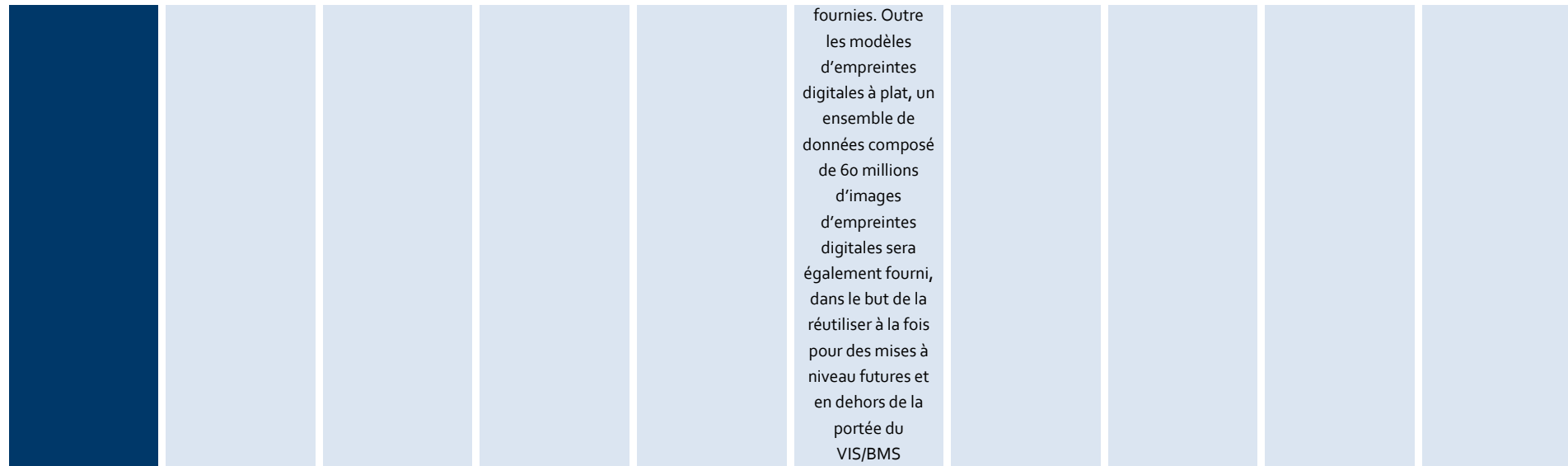
Le renforcement de l'environnement de test du VIS/BMS est principalement axé sur:

- le renforcement de l'infrastructure de test du BMS jusqu'à 60 millions d'entrées et de la capacité du débit des transactions de la production du BMS en 2016; ce renforcement inclut également la fourniture d'une nouvelle base de données de bruits adaptée à la nouvelle capacité de la base de données de test du BMS; contrairement aux précédentes acquisitions, la nouvelle base de données de bruits inclut non seulement des modèles d'empreintes digitales à plat, mais aussi leurs sources (images d'empreintes digitales semi-synthétiques), qui peuvent être réutilisées plus tard en dehors du cadre de BMS Evolutions si nécessaire;
- le renforcement de l'infrastructure de test VIS jusqu'à 100 millions d'entrées; ce renforcement inclut également la fourniture d'une nouvelle base de données générale adaptée à la nouvelle capacité de la base de données de test du VIS.

VALEUR AJOUTÉE: Le principal aspect qui doit être pris en considération en ce qui concerne les avantages attendus est la capacité à qualifier les évolutions du VIS et du BMS qui sont cruciales pour l'organisation. Le renforcement de l'infrastructure de test du VIS et du BMS constitue une condition préalable importante sans laquelle le succès de toute évolution des capacités de production (base de données ou débit) ne peut être garanti de manière satisfaisante. C'est particulièrement vrai concernant le BMS, pour lequel il a été prouvé que l'extrapolation des conclusions issues des résultats de tests de performance à plus petite échelle ou avec des infrastructures de spécifications de différents matériels devrait être gérée avec une grande précaution. Par conséquent, en ce qui concerne les systèmes cruciaux pour l'organisation, comme le VIS (et le BMS y afférent), il est capital de réaliser la certification des évolutions des capacités dans des conditions semblables à la production, dans des environnements de test similaires à la production du point de vue de la capacité et du matériel. La fourniture de bases de données générales ou de bruits est également incluse dans la portée afin de s'assurer que les campagnes de certification soient réalisées dans le cadre d'une utilisation intégrale des bases de données, ce qui peut avoir une influence négative sur la performance des systèmes.

PRINCIPAUX DÉFIS: Il existe certains défis techniques principalement liés au renforcement de l'infrastructure de test du BMS. Certains composants matériels utilisés dans la production n'étant plus disponibles sur le marché, l'exigence d'infrastructure consistant à utiliser la même infrastructure matérielle tant au niveau de la production que de la non-production peut être garantie uniquement si certains serveurs de production existants sont échangés avec des nouveaux, et si ceux qui sont enlevés de la production sont ajoutés à l'infrastructure de test. Cette exigence allonge donc la campagne de certification du projet et la rend plus compliquée. En outre, au vu de la capacité attendue de la nouvelle base de données de bruits du BMS, une nouvelle méthode doit être déterminée pour générer l'ensemble de données de bruits comptant 60 millions d'entrées, qui devrait intégrer des spécificités statistiques concernant les données de production existantes.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat	Accroissement de la valeur ajoutée des systèmes pour les États membres grâce à leur évolution	Amélioration continue de l'offre de services et des capacités pour les États membres	L'infrastructure de test du VIS et du BMS est renforcée pour atteindre la capacité de la production	Renforcer la capacité de l'infrastructure de test du VIS et du BMS à la capacité de la production	Cette activité donnera lieu à une infrastructure de test améliorée dans laquelle eu-LISA peut réaliser de manière satisfaisante la certification des mises à niveau de la capacité de production. Dans le cadre de l'activité, une nouvelle base de données générale (mise à niveau) du VIS et une nouvelle base de données de bruits du BMS seront	Respect des exigences en matière de portée, de budget et de délai du projet	Livraison du projet dans le respect du délai, du budget et de la portée convenus	Rapports provisoires et finaux du projet	UGMA



2.4.1.16. *Réaliser une étude sur la mise en œuvre d'une architecture orientée services*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Une étude doit être réalisée par des concepteurs et des architectes possédant des connaissances approfondies dans le domaine de l'architecture orientée services, évaluer la pertinence de la mise en œuvre d'une architecture orientée services au sein d'eu-LISA et proposer une solution adaptée qui pourrait être mise en œuvre dans le cadre d'un projet ultérieur. Elle doit inclure la définition des services afin de confiner d'une manière indépendante des fonctions opérationnelles réutilisables et flexibles, leurs interfaces, et les éventuelles technologies d'intégration et d'orchestration.

La possibilité de prendre en charge cette approche d'architecture orientée services avec un bus de service d'entreprise et de définir les fonctionnalités que cet élément doit contenir doit également être explorée. Un test pourrait être utile afin de démontrer les avantages de la solution visée.

VALEUR AJOUTÉE: L'adoption d'une approche d'architecture orientée services est réputée apporter de nombreux avantages, dont les suivants:

- accroissement de la vitesse à laquelle de nouvelles fonctions ou de nouveaux processus opérationnels peuvent être mis en œuvre ou modifiés;
- réduction des coûts liés à la mise en œuvre et à la propriété;
- simplification et accélération de l'intégration; ajout de flexibilité;

- meilleure utilisation de l'informatique;
- possibilité de réutilisation;
- indépendance des services, ce qui permet d'en changer un sans affecter les autres;
- technologie aboutie.

PRINCIPAUX DÉFIS: La préparation adéquate de l'étude demande des connaissances approfondies et une compréhension détaillée des systèmes d'information au sein d'eu-LISA afin de fournir un résultat pertinent. Par conséquent, la collaboration et les contributions de toutes les équipes sont nécessaires. L'étude doit être élaborée par des concepteurs spécialisés et architectes de solution. Le projet devrait être réalisé en coordination étroite avec l'EES, qui en sera à sa phase de développement.

Les autres risques suivants ont été mis en évidence:

- le manque d'expérience du contractant; ce risque sera atténué lors de la phase de passation de marché;
- le manque de coopération des personnes qui jouent des rôles clés au sein d'eu-LISA dans le soutien des travaux du contractant;
- le mauvais alignement avec d'autres initiatives verticales et horizontales;
- le manque de soutien de la part des parties prenantes (Commission européenne, États membres, Europol, Eurojust).

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat	Interopérabilité accrue des systèmes (sous réserve des modifications apportées aux instruments juridiques pertinents)	Évolution efficace, efficiente et en temps utile des systèmes dont la gestion est confiée à l'Agence; amélioration continue de l'offre de services et des	Un rapport d'étude fournit des informations sur la durabilité de l'utilisation de l'architecture orientée services et de sa mise en œuvre pour les systèmes d'entreprise centraux	Évaluer la faisabilité et les avantages de la mise en œuvre d'une architecture orientée services incluant l'utilisation d'un bus de service d'entreprise	L'objectif de l'architecture orientée services est d'apporter les avantages du couplage lâche et du confinement à l'intégration au niveau de l'entreprise; il facilitera également la	% de l'étude réalisée	100 % de l'étude réalisée	Journal de gestion de projets	UGMA

		capacités pour les États membres			réutilisation de la fonctionnalité existante pour les évolutions à venir, ce qui permettra d'économiser des efforts, du temps et de l'argent				
--	--	----------------------------------	--	--	--	--	--	--	--

2.4.1.17.Évolution des outils de test communs

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Transférer les éléments de test existants dans le nouvel outil de test.

VALEUR AJOUTÉE: Temps réduit, efficacité augmentée, coûts réduits et moins d'efforts du contractant pour la certification des développements futurs. Tests de l'industrialisation et de l'automatisation et amélioration des rapports de test.

PRINCIPAUX DÉFIS: Configuration des outils de test, qui débutera en 2017 et devrait être finalisée avant le début de cette activité; garantir la portée, le budget et les délais nécessaires du projet.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat	Accroissement de la valeur ajoutée des systèmes pour les États membres grâce à leur évolution	Amélioration continue de l'offre de services et des capacités pour les États membres	Les éléments de test sont transférés dans l'outil de test d'entreprise, fournissant une interopérabilité entre les systèmes	Mettre en œuvre une solution d'outil de test homogène dans l'ensemble des systèmes	Les tests peuvent être réalisés avec le nouvel outil de test. Analyse avec portée complète. Gain d'un niveau d'indépendance plus élevé par rapport aux outils	Respect des exigences en matière de portée, de budget et de délai du projet	Livraison du projet dans le respect du délai, du budget et de la portée convenus	Rapports provisoires et finaux du projet	UGMA

					spécifiques du fournisseur				
--	--	--	--	--	----------------------------	--	--	--	--

2.4.1.18. Mise en œuvre d'une phase de test de virtualisation

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Pour disposer d'une plateforme de test capable d'héberger une phase de test ou des environnements de développement de nouveaux concepts (test d'une application virtualisée), les fondements de l'infrastructure virtualisée mis en place en 2017, dans le cadre des services communs partagés, seront étendus. Une extension supplémentaire à celle qui figure déjà dans le budget peut encore être nécessaire en 2018 si de nouveaux systèmes (par exemple l'EES) doivent être mis en place.

VALEUR AJOUTÉE: Objectif de virtualisation de la stratégie d'eu-LISA en matière de technologie atteint.

PRINCIPAUX DÉFIS: Choix de l'application la plus adéquate, infrastructure de virtualisation en place.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat	Accroissement de la valeur ajoutée des systèmes pour les États membres grâce à leur évolution	Évolution efficace, efficiente et en temps utile des systèmes dont la gestion est confiée à l'Agence	Le fonctionnement d'une application de test virtualisée (SIS II, VIS, BMS et Eurodac) au sein d'un environnement d'infrastructure commune partagée ICP) sera validé	Vérifier que le résultat du projet de virtualisation active/étude active (achevé en 2016) concernant le choix de technologies d'infrastructure, en ce qui concerne la virtualisation, permet au système opérationnel de	L'infrastructure virtualisée en place dans le cadre la mise en œuvre de services communs partagés est étendue afin d'héberger une phase de test. (à définir entre SIS II, VIS, BMS ou Eurodac.) L'application sélectionnée est virtualisée et son	Respect des exigences en matière de portée, de budget et de délai du projet	Livraison du projet dans le respect du délai, du budget et de la portée convenus	Rapports provisoires et finaux/de clôture du projet	UOI

				répondre aux exigences	fonctionnement est validé				
--	--	--	--	------------------------	---------------------------	--	--	--	--

2.4.1.19. Consolidation de l'AFIS du SIS II et préparation de la mise en œuvre de la phase 2

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Cette activité comprend la maintenance de l'AFIS, la définition d'exigences supplémentaires, les activités de conception et de lancement du projet, ainsi que la gestion des finances et des fournisseurs. Elle inclut les adaptations nécessaires (Oracle, WebLogic), le soutien technique et les activités de formation associés au déploiement de projets informatiques à grande échelle.

VALEUR AJOUTÉE: L'initiative AFIS sera consolidée et la phase suivante sera préparée de manière adéquate.

PRINCIPAUX DÉFIS: Mettre en œuvre les décisions en respectant les délais, le budget et les ressources. Garantir la participation de l'ensemble des États membres.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat	Accroissement de la valeur ajoutée des systèmes pour les États membres grâce à leur évolution	Évolution efficace, efficiente et en temps utile des systèmes dont la gestion est confiée à l'Agence; amélioration continue de l'offre de services et des capacités pour les États membres	La stabilité du système sera confirmée au moyen d'une maintenance et d'ajustements appropriés au cours du déploiement (par exemple alignement d'Oracle). Préparation des exigences, lancement et	Stabiliser le projet AFIS en incluant l'ensemble des États membres et préparer la deuxième phase	L'AFIS fonctionne correctement pour l'ensemble des États membres. Les ajustements nécessaires sont réalisés. Préparation à la mise en œuvre de la deuxième phase	L'AFIS fait l'objet d'une maintenance et d'une adaptation (par exemple Oracle) appropriées immédiatement après le déploiement. Les documents de lancement de la phase 2 du projet sont livrés dans le respect des délais,	Écarts par rapport aux délais inférieurs à 10 %. 100 % des livrables du projet acceptés. Système de l'AFIS du SIS II	Rapports provisoires et de clôture du projet Rapports sur la maintenance de l'AFIS	UGMA

			conception de la seconde phase			du budget et de la portée			
--	--	--	--------------------------------	--	--	---------------------------	--	--	--

2.4.1.20. *Évolutions du SIS II*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Cette activité comprend les activités du projet, la conception et la mise en œuvre, la finalisation du projet en vue d'accroître la capacité/performance du SIS II et d'affiner les fonctionnalités initialement envisagées pour 2017, les tests et la gestion des finances et des fournisseurs.

VALEUR AJOUTÉE: Amélioration du système.

PRINCIPAUX DÉFIS: Mettre en œuvre les décisions dans le respect des délais, du budget et des ressources disponibles, dans les temps; possibilité d'étaler le projet.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat	Accroissement de la valeur ajoutée des systèmes pour les États membres grâce à leur évolution	Évolution efficace, efficiente et en temps utile des systèmes dont la gestion est confiée à l'Agence; amélioration continue de l'offre de services et des capacités pour les États membres	Le SIS II sera amélioré grâce à de nouvelles fonctionnalités	Permettre au système de répondre aux besoins opérationnels et juridiques	Le système amélioré du SIS II sera aligné sur la révision de la législation y afférente	Projets livrés dans le respect des délais, du budget et de la portée	Écarts par rapport aux délais inférieurs à 10 %. 100 % des livrables du projet acceptés	Rapports provisoires et de clôture du projet	UGMA

2.4.1.21. *Refonte du SIS II*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Cette activité comprend les activités de projet, la conception, la mise en œuvre, les tests de mise en œuvre, ainsi que la gestion des finances et des fournisseurs.

VALEUR AJOUTÉE: Les exigences découlant de la nouvelle base juridique seront prises en considération.

PRINCIPAUX DÉFIS: Mettre en œuvre la décision relative à la refonte du SIS II dans le respect des délais, du budget et des ressources

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat	Accroissement de la valeur ajoutée des systèmes pour les États membres grâce à leur évolution	Évolution efficace, efficiente et en temps utile des systèmes dont la gestion est confiée à l'Agence Amélioration continue de l'offre de services et des capacités pour les États membres	Les nouvelles exigences sont mises en œuvre (par exemple, nouvelle catégorie d'alertes, empreintes digitales latentes, reconnaissance faciale)	Mettre en œuvre les fonctionnalités (y compris biométriques) opérationnelles supplémentaires à la disposition des États membres conformément aux exigences.	Fonctionnalités supplémentaires à la disposition des États membres	Livraison du projet dans le respect des délais, du budget et de la portée	Écarts par rapport aux délais inférieurs à 10 %. 100 % des livrables du projet acceptés	Rapports provisoires et de clôture du projet	UGMA

2.4.1.22. SIS II - décisions de retour

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Cette activité comprend les activités de projet, la conception, la mise en œuvre, les tests de mise en œuvre, ainsi que la gestion des finances et des fournisseurs.

VALEUR AJOUTÉE: Les nouvelles exigences, provenant des États membres ou de la nouvelle base juridique, seront prises en considération.

PRINCIPAUX DÉFIS: Mettre en œuvre la décision de retour dans le SIS II dans le respect des délais, du budget et des ressources; possibilité d'étaler le projet.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat	Accroissement de la valeur ajoutée des systèmes pour les États membres grâce à leur évolution	Évolution efficace, efficiente et en temps utile des systèmes dont la gestion est confiée à l'Agence; amélioration continue de l'offre de services et des capacités pour les États membres	Les nouvelles fonctionnalités sont mises en œuvre, ce qui permet l'introduction d'alertes de décisions de retour dans le SIS II (par exemple, nouvelle catégorie d'alertes)	Mettre en œuvre de nouvelles fonctionnalités permettant aux décisions de retour d'être introduites dans le SIS II	Il sera possible d'introduire des décisions de retour dans le SIS II	Livraison du projet dans le respect des délais, du budget et de la portée	Écarts par rapport aux délais inférieurs à 10 %. 100 % des livrables du projet acceptés	Rapports provisoires et de clôture du projet	UGMA

2.4.1.23. Intégration d'Eurodac avec normes en matière d'architecture de services partagés

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Eurodac doit garantir l'alignement avec les résultats du projet de services partagés: amélioration de la gestion des accès (de Lightweight Directory Access Protocol à Active Directory), amélioration de la sécurité, vérification de la conformité, création d'un centre de registre, etc. Pour y parvenir, des interfaces entre le contrat de maintenance d'Eurodac et le contrat de services partagés doivent être prévues pour permettre à Eurodac d'être intégré à l'infrastructure et aux services partagés. Cela peut inclure non seulement l'utilisation de différents composants de faible niveau (matériels/logiciels), mais aussi la refonte technique des interfaces de ces composants avec d'autres parties d'Eurodac.

VALEUR AJOUTÉE: Disponibilité d'une manière intégrée de fournir des services.

PRINCIPAUX DÉFIS: Il est nécessaire d'aligner les dispositions de différents contrats qui n'ont pas débuté au cours des mêmes périodes et de coordonner les travaux de différents contractants (contractants de services partagés/MWO).

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat	Accroissement de la valeur ajoutée des systèmes pour les États membres grâce à leur évolution	Évolution efficace, efficiente et en temps utile des systèmes dont la gestion est confiée à l'Agence; amélioration continue de l'offre de services et des capacités pour les États membres	La gestion des accès s'améliorera grâce au passage de Lightweight Directory Access Protocol à Active Directory, et la sécurité sera renforcée grâce à une vérification de la conformité, au respect des exigences du centre de registre, etc.	Aligner Eurodac avec les résultats des normes d'architecture de services partagés	Eurodac convergera vers les normes de services partagés applicables dans toute l'organisation	Nombre de services Eurodac alignés	Pas moins de 4 services alignés	Documentation relative au projet	UGMA

2.4.1.24. Réforme d'Eurodac: changements fonctionnels et mise à niveau de la capacité⁶⁵

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Activités de projet, conception, mise en œuvre, tests, gestion des finances et des fournisseurs. De plus, une étude sera menée sur la possibilité d'ajouter la reconnaissance faciale à Eurodac.

VALEUR AJOUTÉE: Système à jour et conforme au nouveau règlement. Système dûment dimensionné pour répondre aux nouveaux besoins et à la portée accrue de l'organisation.

⁶⁵ Sous réserve des amendements législatifs.

PRINCIPAUX DÉFIS: Mise en œuvre dans le respect des délais, du budget et des ressources, degré élevé de dépendance vis-à-vis de la planification et des prévisions de volume des États membres.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat	Accroissement de la valeur ajoutée des systèmes pour les États membres grâce à leur évolution	Évolution efficace, efficiente et en temps utile des systèmes dont la gestion est confiée à l'Agence; amélioration continue de l'offre de services et des capacités pour les États membres	Version 4.0 d'Eurodac incluant de nouvelles fonctionnalités qui découlent de la refonte du règlement Eurodac (extension du champ d'application pour couvrir l'immigration irrégulière à des fins de suivi) Version 4.0 d'Eurodac dûment dimensionnée pour répondre aux nouveaux besoins de l'organisation à la suite de la réforme. Ceci inclut une étude	Aligner Eurodac sur les exigences énoncées dans le nouveau règlement Eurodac Dimensionner correctement Eurodac pour répondre aux nouveaux besoins de l'organisation et à la nouvelle utilisation découlant de la réforme du règlement Eurodac	Eurodac est conforme aux nouvelles dispositions légales. Eurodac est dûment dimensionné pour répondre aux nouvelles dispositions légales.	Respect des exigences en matière de portée, de budget et de délai du projet	100 % des scénarios de test d'acceptation réussis Projet conforme aux limites budgétaires Projet conforme au délai de mise en œuvre convenu	Rapport d'essai Fichiers et rapports de projet	UGMA

			<p>qui confirmera les besoins en matière de trafic et de dimensionnement (l'estimation actuelle vise une capacité d'environ 15 millions d'entrées) ainsi que l'application de la mise à niveau. Une autre étude porte sur l'introduction de la reconnaissance faciale dans Eurodac</p>						
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

2.4.1.25. Analyse d'impact des logiciels en tant que services

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Réaliser une analyse d'impact de la mise en œuvre d'une architecture de logiciel Eurodac nationale ,standard, flexible, rentable et modulable. L'analyse d'impact contribuera à rassembler les meilleures pratiques et à évaluer les solutions de remplacement à la création d'une architecture nationale, standard et flexible. Elle analysera également les avantages (délai de commercialisation, coûts, etc.) et les éventuelles lacunes en ce qui concerne la réalisation de la normalisation au niveau national.

VALEUR AJOUTÉE: Normalisation et harmonisation accrues dans les États membres; renforcement de la flexibilité en ce qui concerne les changements et économies d'échelle.

PRINCIPAUX DÉFIS: Dépendances par rapport aux règles des États membres relatives aux systèmes interconnectés et aux activités.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
--------------------------------	---	------------------------	------------------------	------------------------	--------------------------------------	---------------------------	----------	-------------------------	-------

		stratégique 2018-2020							
Fournir des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat	Accroissement de la valeur ajoutée des systèmes pour les États membres grâce à leur évolution	Évolution efficace, efficiente et en temps utile des systèmes dont la gestion est confiée à l'Agence; amélioration continue de l'offre de services et des capacités pour les États membres	Création d'une architecture nationale standard pour Eurodac	Créer une architecture nationale standard pour Eurodac. Fournir des logiciels en tant que services aux États membres	Réalisation d'économies d'échelle et de la normalisation dans l'Union européenne	Respect des exigences en matière de portée, de budget et de délai du projet	Éléments livrables conformes aux spécifications et acceptés par eu-LISA	Fichiers et rapports de projet	UGMA

Infrastructure de réseau et de communication

2.4.1.26. Mener une phase de test du réseau unique⁶⁶

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Ce projet pluriannuel se compose de deux étapes:

- L'étude (2017) devrait analyser la conception actuelle et proposer des modifications à celle-ci.
- La phase de test (2017-2018) devrait être utilisée pour valider la solution proposée dans un environnement de laboratoire/préproduction.

⁶⁶ 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.

VALEUR AJOUTÉE: Meilleure exécution des obligations légales d'eu-LISA. Fournir des informations en vue du changement possible de la réglementation des systèmes d'entreprise centraux. Exécution de la vision/stratégie de l'infrastructure de communication, qui peut soutenir la position d'eu-LISA en tant qu'agence apportant une forte valeur ajoutée aux communautés concernées.

PRINCIPAUX DÉFIS: Le projet dépend d'un environnement d'infrastructure de communication stable et sécurisé et ne devrait donc débuter qu'après la fin du déploiement de la deuxième couche de cryptage dans le VIS.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat	Solution de réseau optimale mise en place pour que l'Agence s'assure que les données du système sont traitées de la manière la plus efficace, la plus sûre et la plus rentable possible	Supervision, sécurité et coordination efficaces des relations entre les États membres et les fournisseurs de services de réseau de tiers pour l'infrastructure de communication des systèmes	La phase de test est menée conformément à la proposition découlant de l'étude menée en 2017	Avoir une vision claire de la mise à niveau nécessaire de l'infrastructure de communication (à réaliser avant la fin 2018)	La direction de l'Agence comprend les améliorations et les changements possibles de la réglementation	Respect des exigences en matière de portée, de budget et de délai du projet	Livraison du projet dans le respect du délai, du budget et de la portée convenus.	Rapports provisoires et finaux du projet	UOI

2.4.1.27. Préparation du de la deuxième génération de TESTA-ng

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: L'activité se compose de deux étapes: a) le recueil d'exigences et b) les spécifications techniques et la préparation d'une liste d'exigences.

VALEUR AJOUTÉE: la mise en œuvre du projet devrait fournir les avantages suivants:

- préparation au processus de modalité contractuelle pour la deuxième génération de TESTA-ng;
- transition plus souple du TESTA-NG à la deuxième génération de TESTA-ng grâce à une meilleure intégration des exigences d'eu-LISA dans le contrat.

PRINCIPAUX DÉFIS: Complexité de la tâche causée par le nombre d'exigences techniques et de sécurité (plus de 1 000) et par la nécessité de s'aligner sur de nombreuses parties prenantes différentes, y compris les États membres.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat	Solution de réseau optimale mise en place pour que l'Agence s'assure que les données du système sont traitées de la manière la plus efficace, la plus sûre et la plus rentable possible	Supervision, sécurité et coordination efficaces des relations entre les États membres et les fournisseurs de services de réseau de tiers pour l'infrastructure de communication des systèmes	Les spécifications et les exigences techniques pour la passation de marchés pour les services de la deuxième génération de TESTA-ng sont répertoriées	Garantir que les exigences et les spécificités des systèmes d'entreprise centraux d'eu-LISA sont bien reprises dans les spécifications techniques dans le contrat pour la deuxième génération de TESTA-ng	La passation de marchés pour la deuxième génération de TESTA-ng couvre les besoins des systèmes d'entreprise centraux d'eu-LISA	Date de livraison et couverture des spécificités des systèmes d'entreprise centraux d'eu-LISA	Livraison du projet dans le respect du délai, du budget et de la portée convenus.	Rapports provisoires et finaux du projet	UOI

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

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: L'activité se compose de:


- la gestion opérationnelle du réseau local du système d'entreprise central;
- la gestion opérationnelle du réseau local de la station de travail de l'utilisateur final;
- la gestion opérationnelle de la deuxième couche de cryptage du SIS II;
- la gestion opérationnelle du système VIS Mail;
- la gestion opérationnelle du système SIS II Mail;

- Activités du TESTA-ng:
 - la supervision, qui inclut l'analyse et la révision des rapports opérationnels, l'organisation de réunions régulières concernant les opérations, des actions de suivi avec le fournisseur, des demandes de modification et de parties techniques des ordres de service;
 - la coordination des relations entre les États membres et le fournisseur: maintenance des listes de contact dans les États membres, et la coordination de l'ensemble des activités de réseau ayant une incidence sur un État membre;
 - la proposition de spécifications techniques comme demandé par la Commission.

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

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat	Solution de réseau optimale mise en place pour que l'Agence s'assure que les données du système sont traitées de la manière la plus efficace, la plus sûre et la plus rentable possible	Supervision, sécurité et coordination efficaces des relations entre les États membres et les fournisseurs de services de réseau de tiers pour l'infrastructure de communication des systèmes	Une infrastructure de communication et des systèmes de communication connexes sécurisés et fiables sont exécutés sur demande	Maintien et surveillance des réseaux dont eu-LISA assure la gestion, afin de garantir la sécurité et la fiabilité de l'infrastructure de communication	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 d'infrastructure de communication sont disponibles conformément à l'accord de niveau de service (ANS) spécifique au système énoncé dans la version valide du	Rapports sur les performances du système et des ANS.	UOI



catalogue de
services d'eu-LISA

2.4.1.29. *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 II⁶⁷*

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 les services associés;
- réseau étendu (WAN) du SIS II et les 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.

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

⁶⁷ La mise en œuvre dépend de l'adoption de la base juridique pertinente.

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 6 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 le lancement du transfert du SIS dépend de l'adoption de la révision du règlement fondateur d'eu-LISA.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat	Solution de réseau optimale mise en place pour que l'Agence s'assure que les données du système sont traitées de la manière la plus efficace, la plus sûre et la plus rentable possible, dans le respect du cadre juridique	Supervision, sécurité et coordination efficaces des relations entre les États membres et les fournisseurs de services de réseau de tiers pour l'infrastructure de communication des systèmes	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	Garantir que l'Agence possède la capacité de réaliser la gestion de contrat de l'infrastructure de communication	La DG Home produit un rapport relatif au transfert. Les rôles et responsabilités sont décrits, et un organigramme illustre la gestion contractuelle de l'infrastructure de communication	Respect des exigences en matière de portée, de budget et de délai du projet	Livraison du projet dans le respect du délai, du budget et de la portée convenus.	Rapports provisoires et finaux du projet	UOI

Développement et gestion opérationnelle de nouveaux systèmes

2.4.1.30.Phase 2 de la mise en œuvre de l'entrepôt de données pour améliorer la production automatisée de rapports et de statistiques (prolongement de 2017)⁶⁸

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES:

- Un référentiel dans lequel tous les rapports techniques que l'Agence produit pour effectuer le suivi du bon fonctionnement des systèmes et les rapports que les applications (SIS II, Eurodac et VIS) produisent, ainsi que les statistiques, sera géré, avec les moyens appropriés pour obtenir les informations pertinentes nécessaires pour les parties prenantes. Le référentiel central de rapports et de statistiques stocke d'importantes quantités de données historiques, de sorte qu'il est possible d'analyser différentes périodes et tendances en vue de réaliser des prévisions.
- Un ensemble d'outils pour réaliser des changements facilement (à savoir sans ressources ou avec la quantité la plus faible) 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 Il sera possible de mettre ces outils directement à la disposition des utilisateurs finaux à l'aide d'une interface graphique simple.
- Amélioration des rapports en tant que services afin de respecter les obligations légales de l'Agence.

VALEUR AJOUTÉE: Amélioration de la production automatisée de rapports et de statistiques alignée sur les besoins des parties prenantes dans le domaine des applications gérées par eu-LISA (SIS II, VIS/BMS, Eurodac), en s'appuyant sur la base juridique, les besoins des États membres, la Commission, eu-LISA, les autorités mandatées telles que le CEPD et les agences JAI pertinentes, conformément à la base juridique respective. 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, chacune des données des différents systèmes étant normalisée, les parties prenantes peuvent avoir davantage confiance dans leur exactitude.

PRINCIPAUX DÉFIS:

- En raison des restrictions légales concernant l'accès aux données des applications, un temps de réponse significatif est actuellement nécessaire pour la conception et la production de nouveaux rapports. La réponse ad hoc doit également être prise en considération si ces rapports doivent être produits régulièrement.

⁶⁸ En fonction des résultats des travaux du GEHN et des éventuelles modifications législatives.

- Il existe des contraintes de sécurité.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Accroître la valeur ajoutée des données et de la technologie pour les États membres	Mise en œuvre de l'entrepôt de données, sous réserve d'une analyse d'impact	Développement et mise en œuvre de systèmes nouveaux/supplémentaires, si les instruments législatifs pertinents le prévoient; fourniture de nouveaux services et solutions, et amélioration des existants, afin de répondre aux exigences des parties prenantes; visibilité accrue des performances des systèmes et de l'organisation	Pour l'exécuter, il existe un nouveau système et une nouvelle infrastructure transversaux. Le référentiel central de rapports et de statistiques est opérationnel. Les rapports d'application centraux d'eu-LISA sont produits automatiquement Une solution de rapports à distance ⁶⁹ aide les États membres au	Mettre en œuvre l'option choisie pour le référentiel central de rapports et de statistiques une fois validée lors de la phase de test. Mettre en place la solution avec les activités d'appui à la transition nécessaires (formation, coaching). Faire en sorte que l'ensemble des rapports soient produits au moyen de cette solution unifiée	Visibilité et compréhension analytique des applications gérées par eu-LISA qui encouragent le processus de décision. Les rapports et les statistiques sont gérés de manière centrale d'une manière normalisée et indépendante de l'application. Les États membres, la Commission et les agences JAI	Respect des exigences en matière de portée, de budget et de délai du 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	Livraison du projet dans le respect du délai, du budget et de la portée convenus. 100 % des rapports existants transposés avant la mise en service. Au moins 5 % d'augmentation du nombre de rapports produits avec les outils. Temps de réponse compris entre 1 jour et 2 mois pour mettre en œuvre un nouveau rapport	Documentation relative au projet – rapports sur l'état d'avancement. Enregistrements du référentiel central de rapports et de statistiques	UGMA

69 Fournie au niveau central à l'aide d'une application de navigateur web dans le mode client-serveur habituel.

		<p>de l'Agence pour toutes les parties prenantes grâce à la production et à la publication de données appropriées concernant les performances techniques</p>	<p>moyen du réseau sécurisé. Il existe un référentiel central pour la gestion de l'ensemble des rapports produits au niveau central ou à distance à partir de systèmes/d'applications exécutés par eu-LISA</p>	<p>Fournir des rapports en tant que services</p>	<p>pertinentes, ainsi que la direction et les équipes d'eu-LISA disposent de plus d'informations sur l'utilisation et le fonctionnement de l'application (SIS II, VIS/BMS, Eurodac, etc.) au moyen d'une interface facile. Il existe une solution efficace pour développer rapidement de nouvelles solutions d'établissement de rapports. Il doit s'agir de l'étape préliminaire avant d'envisager des solutions analytiques</p>	<p>produire des rapports</p>	<p>selon sa complexité. Au moins 60 % des parties prenantes (États membres, Commission européenne, eu-LISA) utilisent les installations à distance pour produire des rapports</p>		
--	--	--	--	--	--	------------------------------	---	--	--

2.4.1.31. Mise en œuvre du système d'entrée/sortie⁷⁰

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Le 6 avril 2016, la Commission européenne a présenté une proposition révisée du paquet 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. Selon le document de la Commission européenne MEMO/16/1495, l'adoption des propositions par les colégislateurs devrait être finalisée avant la fin de 2016 afin que le système d'entrée/sortie soit opérationnel avant le début de l'année 2020, après les 3 années requises pour la mise en œuvre du système. eu-LISA entamera les activités en matière de passation de marchés pour la mise en œuvre du nouveau système dès que la base juridique sera approuvée. La mise en œuvre du nouveau système inclura la mise en place d'un système central d'entrée/sortie, un système d'informations biométriques, une interface uniforme nationale, un canal de communication sécurisé entre l'EES et le système central du VIS, et une infrastructure de communication entre le système central et les interfaces nationales uniformes. En outre, un service internet pour les voyageurs et les transporteurs ainsi qu'un référentiel central de données pour les rapports et les statistiques devra également être mis en place. Pour établir l'interopérabilité entre l'EES et le VIS, le canal de communication sécurisé entre le système central d'entrée/sortie et le système central du VIS mentionné ci-dessus sera mis en œuvre, tout comme les adaptations nécessaires afin de partager certains composants de matériels et logiciels de l'infrastructure de communication de l'EES avec l'infrastructure de communication du VIS.

VALEUR AJOUTÉE: L'établissement d'un système européen d'entrée/sortie est considéré comme nécessaire pour relever les défis suivants:

- Améliorer la qualité et l'efficacité des contrôles aux frontières pour les ressortissants de pays tiers et aider les États membres à faire face aux flux croissants de voyageurs, sans accroître nécessairement le nombre de gardes-frontières;
- Garantir l'identification systématique et fiable des personnes ayant dépassé la durée de séjour autorisée
- Renforcer la sécurité intérieure et la lutte contre le terrorisme et les formes graves de criminalité

PRINCIPAUX DÉFIS: Les délais représentent un risque, accompagné d'une possibilité de retard dans processus d'approbation de la proposition juridique et dans la mise en œuvre de la décision. Un parallélisme entre les procédures de passation de marchés et de recrutement est difficile à gérer avec les ressources existantes. Fournir ces services au moyen d'un canal internet sécurisé présentera de nouveaux défis pour eu-LISA en matière d'opérations, de sécurité et de support utilisateurs.

⁷⁰ Sous réserve de l'adoption de la base juridique.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Accroître la valeur ajoutée des données et de la technologie pour les États membres	Système d'entrée/sortie fourni dans les temps, sous réserve que l'instrument législatif pertinent soit adopté	Développement et mise en œuvre de systèmes nouveaux/supplémentaires, si les instruments législatifs pertinents le prévoient	L'EES est mis en service avant la date visée	Concevoir et mettre en œuvre le système central, l'infrastructure de communication, l'interface uniforme nationale, un canal de communication sécurisé entre l'EES et le système central du VIS, le service internet et le référentiel central de données	Les États membres sont soutenus dans la réalisation d'une gestion des frontières plus judicieuse et plus efficace	Respect des exigences en matière de portée, de budget et de délai du projet	Le projet est livré dans le respect du délai, du budget et de la portée prévus.	Tableaux de bord de projet hebdomadaires, rapports de projet intermédiaires et rapport de fin de projet	UGMA

2.4.1.32. Développement de l'ETIAS

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Pour 2018, les principales tâches consistent à lancer le projet en vue de la mise en œuvre du système ETIAS, à débiter les procédures d'appel d'offres et à recruter du personnel pour les besoins du projet ETIAS.

VALEUR AJOUTÉE: Mise en œuvre adéquate du projet garantie.

PRINCIPAUX DÉFIS: Disponibilité de ressources suffisantes pour la tâche.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Accroître la valeur ajoutée des données et de la technologie pour les États membres	Autres systèmes nouveaux/supplémentaires à mettre en œuvre si les instruments législatifs pertinents l'exigent	Développement et mise en œuvre de systèmes nouveaux/supplémentaires, si les instruments législatifs pertinents le prévoient	Le système central ETIAS est mis en service avant les délais légaux à la fin du projet. Pour 2018, les résultats spécifiques sont: - le lancement du projet en vue de la mise en œuvre d'ETIAS - le lancement de la ou des procédures d'appel d'offres - la réalisation d'un recrutement supplémentaire pour les besoins du projet ETIAS	Concevoir et mettre en œuvre le système central, l'infrastructure de communication, l'infrastructure uniforme nationale et l'interopérabilité avec d'autres systèmes centraux	Les États membres sont soutenus dans la réalisation d'une gestion plus sûre des frontières.	Début du projet. Respect du calendrier convenu	Début moins d'un mois après l'adoption de la proposition législative. Moins de 15 % d'écart entre le plan et les résultats	Documentation relative au projet	UGMA

2.4.1.33. Développement d'un nouveau système pour le suivi du mécanisme de répartition de Dublin⁷¹

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Analyse des exigences, activités de projet, conception, mise en œuvre, tests de mise en œuvre, gestion financière et des fournisseurs.

VALEUR AJOUTÉE: Nouveau système opérationnel conforme au nouveau cadre juridique (réforme de Dublin).

PRINCIPAUX DÉFIS: Mise en œuvre dans le respect des délais, du budget et des ressources; double emploi des données à éviter.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Accroître la valeur ajoutée des données et de la technologie pour les États membres	Autres systèmes nouveaux/supplémentaires à mettre en œuvre si les instruments législatifs pertinents l'exigent	Développement et mise en œuvre de systèmes nouveaux/supplémentaires, si les instruments législatifs pertinents le prévoient Fourniture de nouveaux services et solutions et amélioration des services et solutions	Nouveau système utilisé pour le suivi du mécanisme de répartition de Dublin (utilisateurs: États membres, Commission européenne, EASO)	Répondre aux exigences légales visant à développer et à rendre opérationnel un nouveau système pour le suivi automatisé du mécanisme de répartition de Dublin (voir réforme de Dublin)	Nouveau système opérationnel	Respect des exigences en matière de portée, de budget et de délai du projet	100 % des scénarios de test d'acceptation réussis Projet conforme aux limites budgétaires Projet conforme au délai de mise en œuvre convenu	Rapport d'essai Fichiers et rapports de projet	UGMA

⁷¹ Sous réserve des amendements législatifs.



2.4.1.34. *Mise en œuvre du système ECRIS-TCN⁷²*

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Le 29 juin 2016, la Commission européenne a présenté une proposition de règlement relatif au système ECRIS-TCN. Elle inclut une proposition de règlement établissant un système central ECRIS-TCN devant être opérationnel pour 2020. Sous réserve de l'adoption de la base juridique par les colégislateurs, l'Agence devra lancer en 2018 les étapes nécessaires pour les phases de démarrage de passation de marchés et de développement.

VALEUR AJOUTÉE: Ce système centralisé permettra aux autorités des États membres de déterminer les autres États membres qui détiennent des antécédents judiciaires concernant un ressortissant d'un pays tiers donné, afin qu'elles puissent utiliser le système ECRIS existant pour traiter les demandes d'informations concernant les condamnations uniquement pour 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 entrera en vigueur en 2017, en 2018, le projet se situera 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 en synchronisation avec la mise en œuvre du système national, sous la coordination d'eu-LISA. Un facteur critique de succès pour la fourniture qualitative et dans les délais sera l'établissement d'un forum de gestion du projet rassemblant les gestionnaires de projet nationaux et présidé par 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.

⁷² En fonction de l'adoption de la base juridique.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Accroître la valeur ajoutée des données et de la technologie pour les États membres	Autres systèmes nouveaux/supplémentaires à mettre en œuvre si les instruments législatifs pertinents l'exigent	Développement et mise en œuvre de systèmes nouveaux/supplémentaires, si les instruments législatifs pertinents l'exigent; Fourniture de nouveaux services et solutions et amélioration des services et solutions existants pour répondre aux exigences des parties prenantes	Le système central ECRIS-TCN est mis en service avant les délais légaux	Concevoir et mettre en œuvre le système central, l'infrastructure de communication, l'infrastructure uniforme nationale et l'interopérabilité avec d'autres systèmes centraux	Les États membres réalisent une gestion des frontières plus intelligente et plus sécurisée	Respect des exigences en matière de portée, de budget et de délai du projet	Le projet est livré dans le respect de ce que peuvent tolérer le délai, le budget et la portée prévus.	Tableaux de bord hebdomadaires et rapport de clôture du projet	UGMA

Sécurité

2.4.1.35. Deuxième phase de la mise en œuvre de l'infrastructure de sécurité commune partagée⁷³

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Le projet envisage la mise en œuvre d'une infrastructure de sécurité partagée comprenant quatre éléments: a) la gestion de l'information et des événements liés à la sécurité; b) la gestion de la vulnérabilité technique; c) des services privilégiés de gestion de l'information; et d) le service unique de gestion de la menace. Ce projet (première étape vers la virtualisation intégrale) couvre la mise en œuvre de services de sécurité communs partagés conformément aux résultats de l'étude sur les services communs partagés. Ce projet s'inscrit dans le cadre de l'infrastructure commune partagée (ICP). Le contrat-cadre pour l'ICP a été lancé et sera prêt au début de 2017.

VALEUR AJOUTÉE: L'activité harmonise les contrôles de sécurité centraux au niveau des systèmes d'entreprise centraux (pour chaque système, conformément à leurs règlements fondateurs respectifs); améliore la protection de base contre les menaces de sécurité émergentes (conformément à l'article 29 du règlement fondateur de l'Agence, appliquant la décision n° 444/2015 de la Commission pour garantir la sécurité des informations classifiées et les principes de sécurité de la Commission relatifs au traitement d'informations sensibles non classifiées); renforce la visibilité de l'état de sécurité de l'Agence avec des informations en temps réel, une détection plus rapide des incidents de sécurité et une réponse plus rapide à ceux-ci; et accroît l'automatisation des tâches de sécurité, ce qui entraîne une utilisation plus optimale des ressources.

PRINCIPAUX DÉFIS: Établissement du caractère prioritaire des ressources afin de soutenir la mise en œuvre.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Renforcer la sécurité, la cybersécurité et	Garantir des normes communes en	Renforcer et adapter le cadre de cybersécurité	La portée de ce projet, réparti sur trois ans, consiste	Améliorer et harmoniser l'infrastructure de	Les services de sécurité partagés sont mis en œuvre	Pourcentage de services de sécurité communs	60 %	Éléments livrables du projet acceptés	SEC

⁷³ La phase 1 de ce projet sera livrée dans le cadre du projet de services communs partagés en 2017.

les capacités de gestion de l'information	matière de sécurité de l'Agence	de l'Agence pour ses systèmes et ses réseaux de communication; poursuivre les progrès vers le respect des normes du système de gestion de la sécurité de l'information; maintenir et adapter la stratégie de l'Agence en matière de sécurité	à améliorer et harmoniser l'infrastructure de sécurité des systèmes d'entreprise centraux comme établi dans la stratégie technologique à long terme d'eu-LISA	gestion de la sécurité d'eu-LISA		partagés prévus et mis en œuvre			
---	---------------------------------	--	---	----------------------------------	--	---------------------------------	--	--	--

2.4.1.36. Mise en œuvre d'un système d'échange d'informations classifiées «Restreint UE» (prolongement de 2017)

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Développer et mettre en œuvre un système en vue de créer et d'échanger des fichiers «Restreint UE», capable de traiter des informations confidentielles. Ce système sera développé pour être utilisé en interne par eu-LISA afin d'échanger des informations avec d'autres agences et la Commission européenne. Il s'inspirera du système utilisé par la Commission européenne pour l'échange sécurisé d'informations afin de garantir l'interopérabilité.

VALEUR AJOUTÉE: L'Agence sera en mesure d'échanger des informations «Restreint UE» sécurisées dans le respect des exigences légales.

PRINCIPAUX DÉFIS: Dépendance vis-à-vis de la mise en œuvre externe et de la préparation des processus internes pour répondre aux exigences du système.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Renforcer la sécurité, la cybersécurité et les capacités de gestion de l'information	Garantir des normes communes en matière de sécurité de l'Agence	Progrès continus dans la voie de la mise en conformité avec les normes du système de gestion de sécurité de l'information.	Système d'échange d'informations «Restreint UE» mis en œuvre et agréé sur le plan de la sécurité	Permettre le traitement et la transmission électroniques sécurisés de documents «Restreint UE» au sein de l'Agence	Le personnel, les biens et les informations de l'Agence sont protégés grâce à la création d'un environnement de travail sûr et sécurisé	Respect du calendrier	Test du système mis en place pour le troisième trimestre Système certifié au cours du quatrième trimestre	Rapports provisoires et rapport d'activité annuel	SEC

2.4.1.37. Mise en œuvre d'une infrastructure isolée et sécurisée de navigation sur l'internet pour le système TI

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Concevoir et mettre en œuvre une infrastructure sécurisée de navigation sur l'internet pour le système TI

VALEUR AJOUTÉE: Réduction pour l'infrastructure et les points d'extrémité informatiques de l'organisation des risques provenant de logiciels malveillants et des attaques provoquées lorsque des membres du personnel visitent des sites web.

PRINCIPAUX DÉFIS: L'activité repose sur la disponibilité suffisante de ressources dans les entités concernées d'eu-LISA.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Renforcer la sécurité, la cybersécurité et les capacités de gestion de l'information	Garantir des normes communes en matière de sécurité de l'Agence	Renforcer et adapter le cadre de cybersécurité de l'Agence pour ses systèmes et ses réseaux de communication	Une infrastructure sécurisée de navigation sur l'internet pour le système TI, isolée de la couche de système	Mettre en œuvre une infrastructure isolée et sécurisée de navigation sur l'internet pour le système TI afin de minimiser la	Réduction pour l'infrastructure et les points d'extrémité informatiques de l'organisation des risques provenant	Mise en œuvre des éléments livrables du projet	100 %	Rapports d'acceptation	SEC

		<p>Progrès continus dans la voie de la mise en conformité avec les normes du système de gestion de sécurité de l'information.</p> <p>Maintenir et adapter la stratégie de l'Agence en matière de sécurité</p>	d'exploitation sous-jacente sur les ordinateurs et portables de l'organisation	surface d'attaque et la possibilité pour les pirates informatiques de manipuler le comportement humain lors de leur interaction avec les navigateurs web	de logiciels malveillants et des attaques provoquées lorsque des membres du personnel visitent des sites web				
--	--	---	--	--	--	--	--	--	--

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

Devenir un centre d'excellence

2.4.2.1. Mise en place de statistiques avancées sur le réseau (prolongement de 2017)

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 protocoles internet. 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. Le projet se compose de trois étapes:

- L'étude devrait analyser en détail les besoins d'eu-LISA et devrait proposer une solution pour faire face à ces besoins (réalisée en 2017).

- La phase de test devrait valider la solution proposée à une échelle réduite sur une partie de l'infrastructure de communication. Elle débute en 2017 et devrait s'achever en 2018.
- Le stade de la mise en œuvre doit couvrir le déploiement de la solution validée dans l'ensemble de l'infrastructure de communication. Cette étape devrait débiter après la phase de test en 2018 et s'achever en 2019.

VALEUR AJOUTÉE: Meilleur respect des obligations légales 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 d'infrastructure de communication fournis sur les besoins des systèmes d'information à grande échelle.

PRINCIPAUX DÉFIS: Le projet dépend d'un environnement d'infrastructure de communication stable, la mise en œuvre ne devrait donc débiter qu'après l'achèvement de la migration vers le TESTA-ng. La collecte de statistiques est réalisée conformément aux politiques applicables, en particulier dans le domaine de la protection des données.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Développer et maintenir un modèle de gouvernance et de service efficaces et rentables	Exercices réguliers d'analyse comparative des activités de l'organisation mis en place	Baser le cadre de gouvernance de l'Agence sur les normes du secteur pour la gouvernance des TIC et intégrer pleinement les rapports de performance dans les structures de direction de l'Agence	L'infrastructure de communication est supervisée au moyen des données collectées indépendamment concernant le fournisseur d'infrastructure de communication. Outil de statistiques	Garantir la mise en œuvre du système de statistiques avancées sur le réseau (1re 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	Augmentation de l'efficacité de la supervision de l'infrastructure de communication. Les informations nécessaires pour prendre des décisions fondées sur les performances de l'infrastructure de communication sont disponibles	Date de livraison de la phase de test. Date de début de la mise en œuvre	Phase de test terminée en temps opportun et validant la solution recommandée Mise en œuvre lancée conformément au calendrier prévu	Rapports provisoires et finaux du projet	UOI

avancées sur le
réseau mis en
place

d'entreprise
centraux (à
réaliser en 2019)

2.4.2.2. Mise en œuvre d'un mécanisme de rapport avancé pour les processus ITSM, les ICP et les ANS/OLA

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: L'activité sera composée de deux phases:

- une étude (analyse) pour analyser les solutions possibles et choisir la plus appropriée;
- validation et mise en œuvre de la solution.

VALEUR AJOUTÉE: Solution d'établissement de rapports plus efficace et efficiente pour eu-LISA et les États membres (sur la base de l'ANS standard).

PRINCIPAUX DÉFIS: définir, convenir et suivre les indicateurs d'eu-LISA.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Développer et maintenir un modèle de gouvernance et de service efficaces et rentables	ANS convenus avec les États membres contrôlés et notifiés	Développer le modèle opérationnel de l'Agence vers la conformité avec les normes du secteur pour l'ITSM/ITIL	Solution avancée de rapport en place	Afin de se conformer pleinement aux normes du secteur en matière d'ITSM/ITIL, d'améliorer et de mettre à niveau le modèle opérationnel de l'Agence et de mettre en place les mesures correspondantes.	Sur la base d'une définition claire déjà établie du schéma et des indicateurs des services d'eu-LISA (résultats de l'amélioration continue des services, prévus pour 2017), les rapports avancés sur les ICP des processus et les ANS/OLA seront	Pourcentage des ICP convenus qui sont mesurés par la solution. Amélioration de la satisfaction des clients.	Au moins 80 % de mesure des ICP. Amélioration de la satisfaction des clients de 10 % ou plus	Cadre ITSM d'eu-LISA. Enquête de satisfaction des clients	UOI

				<p>Après avoir défini les ANS/OLA (qui spécifient les modalités de suivi et de rapport sur les performances afin de garantir que les niveaux de service sont atteints et maintenus pendant la durée du contrat) et les ICP des processus (qui mesurent et contrôlent l'efficacité et l'efficience de processus donnés), la mise en œuvre d'un outil avancé de rapport permettant de mesurer et d'évaluer correctement les processus et systèmes de l'Agence sera lancée.</p>	<p>mis en œuvre, ce qui permettra d'intégralement mesurer et d'évaluer (de manière intégrée et en temps réel) l'ensemble des processus et des activités liées au système/à l'application.</p>				
--	--	--	--	--	---	--	--	--	--

2.4.2.3. Mise en œuvre de l'évaluation du modèle de maturité

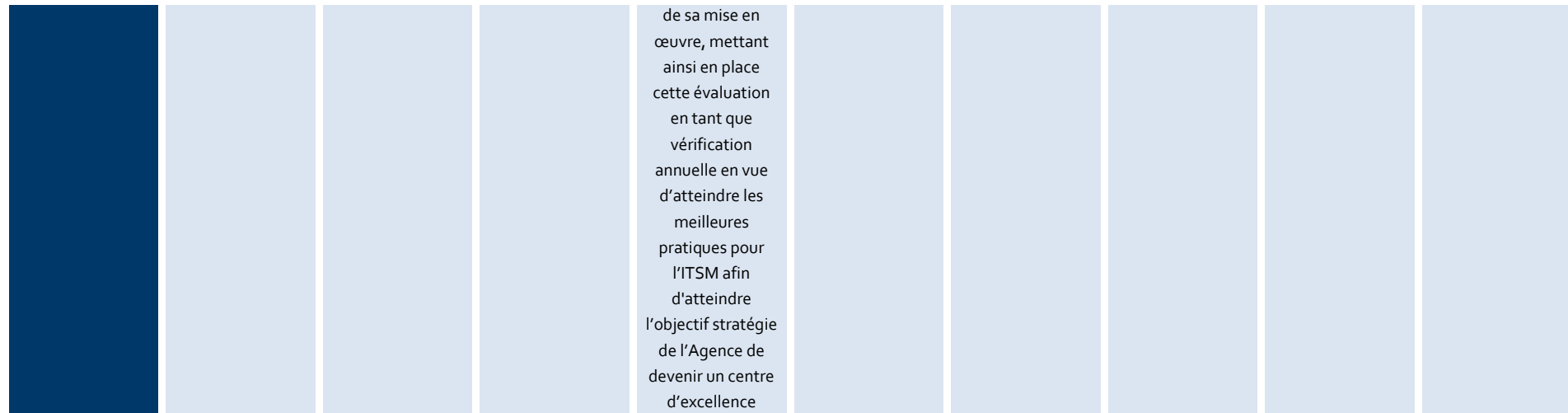
PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Le projet sera principalement axé sur la définition de l'évaluation en tant que méthode, avec des contributions et des résultats clairs, ainsi que sur le modèle de réalisation de l'évaluation, l'établissant ainsi comme tâche annuelle régulière. Le recours adéquat aux cadres et/ou aux normes existants sera également envisagé. Le projet se composera de deux phases:

- étude (analyse);
- validation et mise en œuvre.

VALEUR AJOUTÉE: eu-LISA sera préparée pour la certification ISO 20 000 en tant que fournisseur de service informatique, et le niveau de maturité sera avéré.

PRINCIPAUX DÉFIS: Mise en place et fonctionnement efficace de l'ensemble des processus ITSM par la direction d'eu-LISA.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Développer et maintenir un modèle de gouvernance et de service efficaces et rentables	Évaluation annuelle des processus et du mode de service ITSM de l'Agence	Faire évoluer le modèle opérationnel de l'Agence vers la conformité avec les normes du secteur pour l'ITSM/ITIL	Le modèle opérationnel de l'Agence sera amélioré et évoluera; il s'accompagnera de contrôles réguliers de sa maturité et des manières possibles de l'améliorer davantage	Une fois que tous les processus ITSM convenus au niveau interne (dans le cadre du projet ITSM d'eu-LISA) sont mis en œuvre avec succès et fonctionnent en temps réel pendant un certain temps, évaluer et déterminer le degré de maturité	Préparation pour la certification ISO 20 000 en tant que fournisseur de service informatique, et augmentation du niveau de maturité d'eu-LISA	Respect des exigences en matière de portée, de budget et de délai du projet	Livraison du projet dans le respect du délai, du budget et de la portée convenus.	Rapports provisoires et finaux du projet	UOI



2.4.2.4. Mise en œuvre de cycles de vie du développement des systèmes supplémentaires⁷⁴

PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES: Mettre en œuvre et déployer une suite de modules de cycle de développement supplémentaires.

VALEUR AJOUTÉE: Atteindre un niveau d'automatisation de service suffisant pour garantir le modèle de fourniture d'intégration continue, ce qui signifie des améliorations dans les éléments suivants:

- les délais: cela permettra une mise en place plus rapide des améliorations et des corrections les plus importantes;
- la qualité: la fourniture continue donne une capacité supplémentaire qui peut être utilisée pour améliorer la vitesse ou la qualité; l'automatisation peut garantir que le processus est exécuté de la manière espérée, ce qui réduit le risque de mauvaise planification ou exécution;

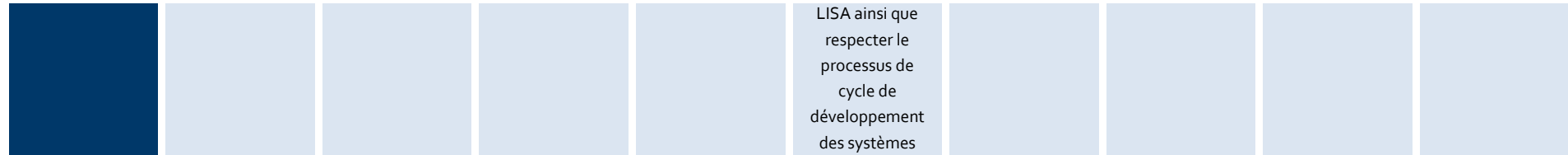
⁷⁴ Le cycle de développement est un terme employé en ingénierie des systèmes, en ingénierie des systèmes d'information et des logiciels pour décrire un processus de planification, de création, de test et de déploiement d'un système d'information. Le concept de cycle de développement s'applique à un éventail de configurations de matériels et de logiciels, étant donné qu'un système peut être composé uniquement de matériels, uniquement de logiciels ou d'une association des deux.

- le coût: grâce à l'automatisation des procédures de mises à jour et de contrôle, il est possible d'économiser du temps et de l'argent;
- le contrôle: un répertoire de logiciels centralisé géré par eu-LISA garantira le respect des processus et du suivi.

PRINCIPAUX DÉFIS:

- La portée finale sera influencée par les résultats de l'étude sortie à la fin de 2016 et les progrès de la mise en œuvre de la phase 1, qui sera menée en 2017.
- Le contrat MWO devrait être modifié afin de tenir compte des nouveaux processus et outils centralisés.
- Une équipe spécialisée devrait être mise en place et avoir la responsabilité de la maintenance des outils et du soutien d'application utilisateur.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) attendu(s) au terme en 2020	Éléments de l'objectif stratégique 2018-2020	Produits de l'activité	Objectif de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Développer et maintenir un modèle de gouvernance et de service efficaces et rentables	Évaluation annuelle des processus et du modèle de service ITSM de l'Agence	Faire évoluer le modèle opérationnel de l'Agence vers la conformité avec les normes du secteur pour l'ITSM/ITIL; développer davantage le BGP de l'Agence	Des modules de cycle de développement supplémentaires sont déployés	Réduire le risque d'absence de ressources et d'outils pour une gestion efficace et efficace de bout en bout du cycle de vie des systèmes	La solution finale devrait garantir la visibilité entre les outils pour garantir la compatibilité, la traçabilité et le contrôle de la configuration de bout en bout pour chaque nouvelle exigence ou modification. L'objectif ultime est de centraliser les outils et les contractants externes devront utiliser le répertoire d'eu-	Respect des exigences en matière de portée, de budget et de délai du projet	Le projet est livré dans le respect des délais, du budget et de la portée prévus	Tableaux de bord hebdomadaires et rapport de clôture du projet	UGMA



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

Sans objet. Aucun projet opérationnel pour l'objectif stratégique 3 n'est prévu en 2018

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

Sans objet. Aucun projet opérationnel pour l'objectif stratégique 4 n'est prévu en 2018

Annexes

Annexe I : Affectation des ressources par activité 2018-2020

Pour les activités prévues en 2018 pour l'exécution des tâches, 185,4 ETP directs ont été recensés, tandis que les effectifs de l'Agence au 31 décembre 2016 s'élevaient à 147 membres (AT, AC et END). En outre, des ETP indirects sont également nécessaires pour accomplir toutes les tâches. Les tâches quotidiennes qui ne sont pas considérées comme des activités distinctes et ne sont pas mentionnées ci-dessous utilisent également des ressources humaines. L'Agence utilise un soutien externe au titre de son contrat-cadre pour couvrir le manque de ressources internes.

Pour les années 2019 et 2020, les estimations du nombre d'ETP nécessaires pour mener les activités de l'Agence s'élèvent respectivement à 261,5 et 274. Pour garantir la disponibilité de ces ETP, l'Agence a demandé au conseil d'administration d'approuver 45 AC supplémentaires afin d'internaliser certains services actuellement fournis en externe. Ils couvrent les augmentations de l'affectation du personnel dans des domaines recensés comme étant en sous-effectif par l'évaluation de l'Agence, où la continuité de l'activité est inexistante ou où les besoins opérationnels nécessitent une affectation supplémentaire de personnel.

Remarque: Les budgets ci-dessous représentent des crédits d'engagement uniquement au titre 3

Type d'activité	Activités	ETP 2018 ⁷⁵	Type d'ETP 2018	Justification du budget	Référence	Fin du projet	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020
Dépenses d'administration et de soutien	Fournir des conseils juridiques à eu-LISA	1	Conseiller juridique	s.o.	2.1	s.o.			
Dépenses d'administration et de soutien	Support administratif en temps opportun pour le conseil d'administration	0,8	Responsable du conseil d'administration	s.o.	2.1	s.o.			

⁷⁵ Cette colonne indique les ETP existants au moment de la rédaction du DP 2018 et le personnel supplémentaire inclus dans les EFT pour Eurodac, l'EES (tableau des effectifs adoptés + 4 postes d'AC), l'ETIAS, le SIS II retour et le SIS frontières. Elle ne comprend pas le personnel supplémentaire demandé aux tableaux 6 et 7 et au point 3.2.2, puisqu'ils ne sont pas soumis à l'approbation de ce document et du budget 2018.

Type d'activité	Activités	ETP 2018 ⁷⁵	Type d'ETP 2018	Justification du budget	Référence	Fin du projet	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020
			Assistant du conseil d'administration						
Dépenses d'administration et de soutien	Gestion de la bibliothèque d'eu-LISA	0,05	Responsable de la recherche et du développement	s.o.	2.1	s.o.			
Dépenses d'administration et de soutien	Introduction du budget par activité	0,3	Responsable du budget	s.o.	2.2.4.3	s.o.			
Dépenses d'administration et de soutien	Opérations logistiques et organisationnelles pour l'occupation finale du siège nouvellement construit à Tallinn	1,9	Responsable des installations Responsable de la logistique et de l'approvisionnement Responsable de missions Soutien administratif	s.o.	2.2.4.6	s.o.			
Dépenses d'administration et de soutien	Opérations logistiques et organisationnelles pour l'occupation finale des bâtiments nouvellement construits ou rénovés à Strasbourg	0,3	Responsable de la logistique et des fournitures Soutien administratif	s.o.	2.2.4.5	s.o.			
Dépenses d'administration et de soutien	Mise en place de services internes et d'autres services dans le nouveau bâtiment de Strasbourg	1	Responsable construction et infrastructure	s.o.	2.2.4.7	s.o.			
Dépenses d'administration et de soutien	Amélioration des applications internes	1	Ingénieur système Architecte d'entreprise	s.o.	2.2.4.11	s.o.			
Dépenses d'administration et de soutien	Maintenance et développement de l'architecture de réseau interne	0,5	Architecte d'entreprise	s.o.	2.2.4.8	s.o.			

Type d'activité	Activités	ETP 2018 ⁷⁵	Type d'ETP 2018	Justification du budget	Référence	Fin du projet	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020
Dépenses d'administration et de soutien	Maintenance et développement de l'architecture du système et de stockage	1	Ingénieur système	s.o.	2.2.4.9	s.o.			
Dépenses d'administration et de soutien	Développement de l'infrastructure informatique interne dans les nouveaux sièges	1	Assistant informatique	s.o.	2.2.4.10	s.o.			
Dépenses d'administration et de soutien	Poursuite du développement de l'architecture d'entreprise	0,3	Architecte d'entreprise	s.o.	2.2.4.12	s.o.			
Dépenses d'administration et de soutien	Partenariats avec des institutions, agences et/ou des autorités des États membres	1	Responsable des politiques	s.o.	2.1	s.o.			
Dépenses d'administration et de soutien	Mise en place de services internes et d'autres services dans le nouveau siège	1	Responsable des installations Responsable de la logistique et des fournitures Agent de missions	s.o.	2.2.4.7	s.o.			
Dépenses d'administration et de soutien	Suivi étroit de la notification des traitements	0,2	Délégué à la protection des données	s.o.	2.1	s.o.			
Dépenses d'administration et de soutien	Planification, rédaction et adoption du DP	0,7	Responsable de la planification stratégique	s.o.	2.1	s.o.			
Dépenses d'administration et de soutien	Rédaction des rapports annuels d'activités et des rapports sur l'état d'avancement, y compris sur les ICP de l'Agence.	0,18	Responsable de la planification stratégique	s.o.	2.1	s.o.			
Dépenses d'administration et de soutien	Mise en œuvre du processus de gestion des	0,26	Responsable de la gouvernance d'entreprise et de	s.o.	2.1	s.o.			

Type d'activité	Activités	ETP 2018 ⁷⁵	Type d'ETP 2018	Justification du budget	Référence	Fin du projet	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020
	risques d'entreprise en 2018.		la gestion des risques						
Dépenses d'administration et de soutien	Facilitation de la gestion des normes de contrôle interne 2018	0,26	Responsable de la gouvernance d'entreprise et de la gestion des risques	s.o.	2.1	S.O.			
Dépenses d'administration et de soutien	Facilitation de la mise en œuvre des mesures de qualité en tant que résultats de l'exercice de gestion de la qualité réalisé en 2017	0,26	Responsable de la gouvernance d'entreprise et de la gestion des risques	s.o.	2.1	S.O.			
Dépenses d'administration et de soutien	Accroître les capacités de planification de l'Agence	0,12	Responsable de la planification stratégique	s.o.	2.2.4.2	S.O.			
Dépenses d'administration et de soutien	Analyse stratégique et facilitation de la mise en œuvre stratégique	2,5	Responsable des politiques Agent de liaison Expert en politique SIRENE	s.o.	2.1	S.O.			
Dépenses d'administration et de soutien	Rédaction de rapports techniques et agrégation de statistiques	1	Responsable des rapports et statistiques	s.o.	2.3.1.13	S.O.			
Dépenses d'administration et de soutien	Mise en œuvre du plan d'action de communication interne d'eu-LISA.	1,3	Assistant à la communication interne Responsable de la communication et de l'information	s.o.	2.1	S.O.			
Dépenses d'administration et de soutien	Suivi de la mise en œuvre de la stratégie en matière de RH et de la politique de maintien des effectifs	0,4	Responsable des ressources humaines	s.o.	2.2.4.13	S.O.			
Dépenses d'administration et de soutien	Consolidation des services et des processus en matière de ressources	3,5	Responsable des ressources humaines	s.o.	2.1	S.O.			

Type d'activité	Activités	ETP 2018 ⁷⁵	Type d'ETP 2018	Justification du budget	Référence	Fin du projet	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020
	humaines dans les domaines du recrutement, du développement du personnel, des salaires et de la gestion du personnel		Assistant des ressources humaines à Strasbourg Assistant des ressources humaines à Tallinn Responsable du développement du personnel						
Dépenses d'administration et de soutien	Mise en œuvre de la politique en matière de santé et de sécurité	0,4	Responsable des ressources humaines Assistant ressources humaines	s.o.	2.2.4.14	s.o.			
Dépenses d'administration et de soutien	Passation de marchés de service médical d'eu-LISA	0,3	Responsable des ressources humaines Assistant ressources humaines	s.o.	2.2.4.15	s.o.			
Dépenses d'administration et de soutien	Rédaction du rapport de travail annuel 2017	0,1	Délégué à la protection des données	s.o.	2.1	s.o.			
Dépenses d'administration et de soutien	Sensibilisation à la protection des données	0,1	Délégué à la protection des données	s.o.	2.1	s.o.			
Dépenses d'administration et de soutien	Mise en œuvre du plan annuel d'audit interne	1	Auditeur interne	s.o.	2.1	s.o.			
Dépenses d'administration et de soutien	Enquête annuelle sur la protection des données	0,2	Délégué à la protection des données	s.o.	2.2.1.4	s.o.			

Type d'activité	Activités	ETP 2018 ⁷⁵	Type d'ETP 2018	Justification du budget	Référence	Fin du projet	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020
Dépenses d'administration et de soutien	Partage des services relatifs à la protection des données avec d'autres agences pertinentes	0,1	Délégué à la protection des données	s.o.	2.2.3.1	s.o.			
Dépenses d'administration et de soutien	Exécution du plan d'acquisition et de passation de marchés	4	Responsable des marchés publics	s.o.	2.1	s.o.			
Dépenses d'administration et de soutien	Prestation en temps opportun de services liés à la gestion budgétaire, financière et des marchés	7,7	Responsable des marchés publics Responsable du budget Responsable des finances Assistants financiers Assistant à la gestion des actifs	s.o.	2.1	s.o.			
Dépenses d'administration et de soutien	Tenue des comptes de l'Agence	1	Agent comptable	s.o.	2.1	s.o.			
Dépenses d'administration et de soutien	Mise en œuvre du plan d'action de communication externe	1,7	Assistant en communication Responsable de la communication et de l'information	s.o.	2.1	s.o.			
Dépenses d'administration et de soutien	Apprentissage et développement	0,6	Responsable de l'apprentissage et du développement	s.o.	2.1	s.o.			
Dépenses d'administration et de soutien	Outils informatiques de RH développés et mis en œuvre en production (Allegro, Sysper II et/ou application spécialisée pour la gestion du temps)	0,4	Assistant ressources humaines	s.o.	2.2.4.16	s.o.			

Type d'activité	Activités	ETP 2018 ⁷⁵	Type d'ETP 2018	Justification du budget	Référence	Fin du projet	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020
Dépenses d'administration et de soutien	Traduction des résultats de la révision du modèle de gouvernance en propositions d'améliorations	0,22	Responsable de la gouvernance d'entreprise et de la gestion des risques	s.o.	2.2.4.1	s.o.			
Dépenses d'administration et de soutien	Planification, coordination et participation de l'Agence en tant qu'observateur dans les missions d'évaluation Schengen	1,1	Responsable de la sécurité Gestionnaire des services Opérateur du service d'assistance Ingénieur des essais Gestionnaire de projets Responsable des relations clients Responsables des politiques	s.o.	2.3.3.1	s.o.			
Système d'entrée/sortie	Mise en œuvre du système d'entrée/sortie	18	Gestionnaire de programme Gestionnaire de projets Agent chargé de l'assurance qualité technique et des projets Gestionnaire d'essai Administrateur des applications Architecte applications Ingénieur de base de données/Specialist	Le budget est prévu pour le développement et la gestion de projets, la fourniture de logiciels et de matériel, l'administration, le développement du réseau, les réunions et les formations	2.4.1.31	2020	57 513 000	144 326 000	21 606 000

Type d'activité	Activités	ETP 2018 ⁷⁵	Type d'ETP 2018	Justification du budget	Référence	Fin du projet	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020
			e SOA-Middleware Analyste d'entreprise/Architecte solutions Administrateur de système Responsable de la sécurité de l'information Responsable financier Responsable des marchés Responsable/Responsable du budget/Assistant des ingénieurs des essais						
ETIAS	Développement de l'ETIAS	17	Gestionnaire de programme/projet Assurance qualité Gestionnaire de contrat Experts techniques Ingénieurs des essais Services d'assistance	Le budget est prévu pour le développement et la gestion de projets, la fourniture de logiciels et de matériel, l'administration, le développement du réseau, les réunions et les formations	2.4.1.32	2020	23 467 000	11 023 000	55 800 000
ECRIS-TCN	Mise en œuvre de l'ECRIS-TCN	pm	pm	pm	2.4.1.34	2020	pm	pm	pm
Maintenance d'Eurodac	Maintenance d'Eurodac	3,5	Opérateurs Administrateurs des applications Gestionnaire des services Gestionnaire de processus	Le budget est nécessaire pour la maintenance corrective et adaptative	2.3.1.8	s.o.	1 500 000	1 500 000	1 500 000

Type d'activité	Activités	ETP 2018 ⁷⁵	Type d'ETP 2018	Justification du budget	Référence	Fin du projet	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020
			Gestionnaire de projets						
Évolutions d'Eurodac	Intégration d'Eurodac avec normes en matière d'architecture de services partagés	0,5	Administrateur de système Administrateur des applications Responsable de la sécurité	Le budget couvre les dépenses relatives aux services et aux matériels	2.4.1.23	2019	500 000		
Évolutions d'Eurodac	Analyse d'impact des logiciels en tant que services	0,6	Gestionnaire de projets Administrateur des applications	Le budget couvre l'exécution d'une étude, la fourniture de services de consultance et la création d'un module d'architecture de référence (démonstration)	2.4.1.25	2019	250 000		
Évolutions d'Eurodac	Autres 2019-2020	À déf.				s.o.		1 325 000	1 325 000
Activités générales de sécurité	Conserver et améliorer le cadre stratégique de sécurité et fournir des rapports	2,2	Responsable de la sécurité	s.o.	2.1	s.o.			
Activités générales de sécurité	Développer, planifier et exécuter les éléments préventifs du système de gestion de la sécurité et de la continuité	1,5	Responsable de la sécurité Responsable de la continuité des activités	s.o.	2.1	s.o.			
Activités générales de sécurité	Mise en œuvre d'une solution informatique de l'organisation pour gérer les processus d'habilitation de sécurité du personnel d'eu-LISA et le respect des exigences en matière de sécurité pour les contractants	0,05	Responsable de la sécurité	s.o.	2.2.1.1	s.o.			
Activités générales de sécurité	Amélioration de la sécurité physique à Tallinn	0,15	Responsable de la sécurité	s.o.	2.2.1.2	s.o.			

Type d'activité	Activités	ETP 2018 ⁷⁵	Type d'ETP 2018	Justification du budget	Référence	Fin du projet	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020
Activités générales de sécurité	Amélioration de la sécurité physique à Strasbourg	0,1	Responsable de la sécurité	s.o.	2.2.1.3	s.o.			
Réunions et missions directement liées aux systèmes centraux	Support administratif en temps opportun pour les groupes consultatifs	1,2	Responsable du conseil d'administration Assistant du conseil d'administration	Les ressources sont nécessaires pour organiser quatre réunions statutaires par GC (frais de déplacement, repas) et d'autres dépenses liées à l'activité des membres des GC sont couvertes conformément au règlement intérieur d'eu-LISA et aux décisions du CA. En outre, 12 réunions des GC de l'EES doivent être organisées chaque année	2.1	s.o.	340 000	340 000	340 000
Autres activités liées aux réseaux ou aux systèmes d'entreprise centraux	Réalisation d'une analyse comparative du support utilisateurs	2	Gestionnaire de projets Opérateurs du support utilisateurs	Fournir une analyse comparative des informations, des logiciels et des services de consultance concernant les bases de données	2.4.1.3	2018	45 000		
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)	0,4	Gestionnaire du centre de données de l'UCS	Afin d'assurer un fonctionnement/gestion de niveau 1 de qualité et de façon ininterrompue, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, des systèmes de base et de l'infrastructure sous-jacente en cas de besoin, cette activité est nécessaire pour permettre au centre de sauvegarde des données de proposer une couverture 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 des opérations journalières de l'infrastructure informatique des CBS, 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 facilité de l'exécution des projets.	2.3.1.3	s.o.	825 000	825 000	825 000
Autres activités liées aux réseaux ou aux systèmes d'entreprise centraux	Mener une phase de test du réseau unique	1,1	Gestionnaire de projets Administrateur de réseau	Le coût de l'activité est composé des éléments suivants: - coût des matériels/logiciels de l'environnement de la phase de test; - services de mise en œuvre;	2.4.1.26	2019	490 000		

Type d'activité	Activités	ETP 2018 ⁷⁵	Type d'ETP 2018	Justification du budget	Référence	Fin du projet	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020
				- validation de la solution proposée dans un laboratoire/environnement de préproduction					
Autres activités liées aux réseaux ou aux systèmes d'entreprise centraux	Mise en œuvre d'une phase de test de virtualisation	0,5	Gestionnaire de projets	Le budget couvrira: - l'extension de l'infrastructure; - la migration de l'application; - la validation de la solution	2.4.1.18	2018	489 000		
Autres activités liées aux réseaux ou aux systèmes d'entreprise centraux	Suivi intégré des systèmes d'entreprise centraux	7	Gestionnaire de projets Opérateurs du support utilisateurs Administrateur de réseau	Le budget couvrira l'achat de: - matériels; - logiciels; - licences; - maintenance et soutien; - consultance; - visites, formations	2.4.1.2	2019	1 000 000		
Autres activités liées aux réseaux ou aux systèmes d'entreprise centraux	Réalisation d'une étude sur le contrôle de la qualité des données automatisées suivie d'un test	1,6	Gestionnaire de projets Administrateur des applications Soutien aux demandes de projet	s.o.	2.4.1.4	2018			
Autres activités liées aux réseaux ou aux systèmes d'entreprise centraux	Mise en œuvre de l'évaluation du modèle de maturité	4	Gestionnaire de projets Gestionnaire de soutien Gestionnaire de processus Responsables du processus UOI	Le budget sera utilisé pour des services de consultance supplémentaires concernant la solution d'évaluation de la maturité et éventuellement l'achat de logiciels.	2.4.2.3	2018	100 000		
Autres activités liées aux réseaux ou aux systèmes d'entreprise centraux	Mise en œuvre de la seconde phase des services partagés (prolongement de 2017)	3	Gestionnaire de projets Gestionnaire de l'infrastructure Administrateur de système	L'activité est nécessaire pour harmoniser davantage la gestion de l'infrastructure du centre de données d'eu-LISA et inclura: - la fourniture d'une infrastructure partagée (intégration de logiciel); - la fourniture d'un stockage partagé (matériel);	2.4.1.5	2020	3 646 950	4 500 000	2 200 000

Type d'activité	Activités	ETP 2018 ⁷⁵	Type d'ETP 2018	Justification du budget	Référence	Fin du projet	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020
			Administrateur de réseau	- des activités de maintenance pour les solutions partagées précédemment installées					
Autres activités liées aux réseaux ou aux systèmes d'entreprise centraux	Phase 2 de la mise en œuvre de l'entrepôt de données pour améliorer la production automatisée de rapports et de statistiques (prolongement de 2017)	2,45	Gestionnaire de projets Administrateur des applications Gestionnaire des relations clients Ingénieur des essais	Le budget est nécessaire pour fournir le matériel, les logiciels et les licences nécessaires pour la solution de rapports	2.4.1.30	2018	700 000		
Autres activités liées aux réseaux ou aux systèmes d'entreprise centraux	Réaliser une étude sur la mise en œuvre d'une architecture orientée services	1	Gestionnaire de projets	Le budget est nécessaire afin de fournir des licences pour la mise en œuvre du projet	2.4.1.16	2018	50 000		
Autres activités liées aux réseaux ou aux systèmes d'entreprise centraux	Mise en œuvre de cycles de développement supplémentaires	0,7	Gestionnaire de projets Coordinateur des essais Coordination d'équipe	Le budget est nécessaire pour l'achat de: - deux serveurs virtuels supplémentaires; - licences supplémentaires	2.4.2.4	2018	70 000		
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	3	Administrateur de réseau	Le budget est nécessaire pour l'achat: - des systèmes de communication (évolution de SIS II Mail et de VIS Mail) - maintenance du matériel/des logiciels	2.4.1.28	s.o.	500 000	500 000	500 000
Autres activités liées aux réseaux ou aux systèmes d'entreprise centraux	Mise en place de statistiques avancées sur le réseau (prolongement de 2017)	1,1	Gestionnaire de projets Ingénieur de réseau	Le budget est consacré à: - l'achat de matériel (capteurs, serveurs/appareils); - des licences de logiciels (système d'exploitation/licences de logiciels sélectionnés); - services d'intégration (mise en œuvre, exécution et conclusion de pilotes, mise en œuvre de la solution finale); - maintenance des matériels/des logiciels	2.4.2.1	2019	650 000		

Type d'activité	Activités	ETP 2018 ⁷⁵	Type d'ETP 2018	Justification du budget	Référence	Fin du projet	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020
				(coûts de soutien pour les éléments matériels et logiciels mis en œuvre)					
Autres activités liées aux réseaux ou aux systèmes d'entreprise centraux	Évolution des outils de test communs	0,6	Ingénieur des essais	Le budget inclut l'achat de matériel, de logiciels, de licences, la mise en œuvre et la formation	2.4.1.17	2018	600 000		
Autres activités liées aux réseaux ou aux systèmes d'entreprise centraux	Mise en œuvre d'un mécanisme de rapport avancé pour les processus ITSM, les ICP et les ANS/OLA	3	Opérateurs du support utilisateurs Administrateur de système Gestion de projets	Le budget est nécessaire pour acquérir du matériel, des logiciels, des licences, la mise en œuvre de la solution et le soutien initial	2.4.2.2	2018	150 000		
Autres activités liées aux réseaux ou aux systèmes d'entreprise centraux	Préparation du de la deuxième génération de TESTA-ng	0,55	Gestionnaire de projets Administrateur de réseau	s.o.	2.4.1.27	2018			
Autres activités liées aux réseaux ou aux systèmes d'entreprise centraux	Gestion de niveau 2 de l'infrastructure TI des systèmes d'entreprise centraux	4	Opérateurs du support utilisateurs	s.o.	2.3.1.10	s.o.			
Autres activités liées aux réseaux ou aux systèmes d'entreprise centraux	Gestion opérationnelle régulière des contrats d'infrastructure de communication (exécution du budget, acquisition, renouvellement, gestion des contrats)	pm	pm	pm	2.3.1.11	s.o.	pm	pm	pm
Autres activités liées aux réseaux ou aux systèmes d'entreprise centraux	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	pm	pm	pm	2.4.1.29	pm	pm	pm	pm

Type d'activité	Activités	ETP 2018 ⁷⁵	Type d'ETP 2018	Justification du budget	Référence	Fin du projet	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020
Autres activités liées aux réseaux ou aux systèmes d'entreprise centraux	Garantir le fonctionnement de haute qualité et ininterrompu des systèmes d'entreprise centraux	8	Opérateurs du service d'assistance	s.o.	2.3.1.2	s.o.			
Autres activités liées aux réseaux ou aux systèmes d'entreprise centraux	Développer des spécifications techniques de référence pour les appels d'offres des systèmes d'information à grande échelle	1,25	Gestionnaire de projets Administrateur de système Administrateur de réseau Gestionnaire/responsable de l'infrastructure Gestionnaire de processus	s.o.	2.4.1.1	2018			
Autres activités liées aux réseaux ou aux systèmes d'entreprise centraux	Réaliser une étude sur les bureaux virtuels pour les administrateurs	0,5	Gestionnaire de projets	s.o.	2.4.1.4	2018			
Autres activités liées aux réseaux ou aux systèmes d'entreprise centraux	Centraliser l'octroi des licences Oracle	0,2	Gestionnaire de projets Expert technique	s.o.	2.4.1.6	s.o.			
Autres activités liées aux réseaux ou aux systèmes d'entreprise centraux	Fournir des orientations relatives à la vie privée dès la conception	0,2	Délégué à la protection des données	s.o.	2.2.1.5	s.o.			
Autres activités liées aux réseaux ou aux systèmes d'entreprise centraux	Soutien à l'Agence concernant les inspections du CEPD	0,1	Délégué à la protection des données	s.o.	2,1	s.o.			
Activités de sécurité liées aux réseaux et aux systèmes d'entreprise centraux	Deuxième phase de la mise en œuvre de la sécurité de l'infrastructure commune partagée	0,5	Responsable de la sécurité	Pour l'activité «Deuxième phase de la mise en œuvre de la sécurité de l'infrastructure commune partagée», le coût est nécessaire pour couvrir les éléments suivants (y compris les coûts de configuration des	2.4.1.35	2019	3 700 000	527 000	

Type d'activité	Activités	ETP 2018 ⁷⁵	Type d'ETP 2018	Justification du budget	Référence	Fin du projet	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020
				services et les coûts de fonctionnement annuels): - phase 2 de la SIEM, - gestion de la vulnérabilité technique, - gestion de la vérification de la conformité - gestion de l'identité privilégiée					
Activités de sécurité liées aux réseaux et aux systèmes d'entreprise centraux	Exécuter, planifier et développer les éléments de sécurité de l'information du système de gestion de la sécurité et de la continuité	2,4	Responsable de la sécurité	Le budget est nécessaire pour renouveler les licences des logiciels de sécurité	2.1	S.O.	30 000		
Activités de sécurité liées aux réseaux et aux systèmes d'entreprise centraux	Exécuter, planifier et développer la continuité de l'activité/la reprise après sinistre/les éléments d'intervention en cas d'urgence du système de gestion de la sécurité et de la continuité	1,2	Responsables de la sécurité	Le budget est consacré: - au coût de consultance externe; - à l'organisation de la continuité des activités et de l'exercice de sécurité pour le SIS II; - à la sensibilisation et aux autres activités	2.1	S.O.	200 000		
Activités de sécurité liées aux réseaux et aux systèmes d'entreprise centraux	Autres 2019-2020					S.O.		1 000 000	1 500 000
Activités de sécurité liées aux réseaux et aux systèmes d'entreprise centraux	Mise en œuvre d'une infrastructure isolée et sécurisée de navigation sur l'internet pour le système TI	0,3	Responsable de la sécurité	S.O.	2.4.1.37	2018			
Activités de sécurité liées aux réseaux et aux systèmes d'entreprise centraux	Mise en œuvre d'un système d'échange d'informations classifiées RESTREINT UE (prolongement de 2017)	0,2	Responsable de la sécurité	S.O.	2.4.1.36	2018			

Type d'activité	Activités	ETP 2018 ⁷⁵	Type d'ETP 2018	Justification du budget	Référence	Fin du projet	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020
Évolutions du SIS II	Soutien aux États membres (SIS II)	3	Gestionnaire d'essai	Le budget est nécessaire pour soutenir les tests des nouvelles versions des systèmes nationaux se connectant au système central du SIS II	2.3.1.7	s.o.	450 000	450 000	450 000
Évolutions du SIS II	Évolutions du SIS II	1,5	Gestionnaire de projets Administrateur des applications Spécialiste des TI	Le budget est nécessaire pour les services de consultance, le développement des logiciels et les services de mise en œuvre	2.4.1.20	2020	2 385 000	2 500 000	2 500 000
Évolutions du SIS II	Consolidation de l'AFIS du SIS II et préparation de la mise en œuvre de la phase 2	2,5	Gestionnaire de projets Spécialiste des activités Expert des TI Administrateur des applications Gestionnaire d'essais Gestionnaire de mises à jour	L'ajout de nouvelles caractéristiques de l'AFIS du SIS II nécessitera des logiciels biométriques spécialisés ainsi que des ressources supplémentaires pour la mise en œuvre	2.4.1.19	2020	7 540 000	7 440 000	
Évolutions du SIS II	Maintenance de l'AFIS (à partir de 2019)	À déf.		Le montant est nécessaire pour payer des paquets de services de maintenance corrective et adaptative		s.o.		3 350 000	3 350 000
Évolutions du SIS II	Autres 2019-2020					s.o.			
Maintenance du SIS II	Maintenance du SIS II	4	Gestionnaire des applications Gestionnaire de projets Coordinateur des mises à jour techniques Administrateur des applications Analyste d'entreprise Ingénieur des essais	Le montant est nécessaire pour payer des paquets de services de maintenance corrective et adaptative	2.3.1.5	s.o.	6 000 000	6 000 000	6 000 000

Type d'activité	Activités	ETP 2018 ⁷⁵	Type d'ETP 2018	Justification du budget	Référence	Fin du projet	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020
Maintenance du SIS II	Gestion opérationnelle du SIS II (passage au nouveau contrat MWO du SIS II, prolongement de 2017)	1	Gestionnaire des applications Gestionnaire de projets	s.o.	2.3.1.6	s.o.			
Activités soumises à l'adoption de la nouvelle base juridique	Refonte du SIS II	3	Expert des TI	Le budget est fondé sur des estimations préliminaires	2.4.1.21	À déf.	12 893 000	2 051 000	1 982 000
Activités soumises à l'adoption de la nouvelle base juridique	SIS II - décisions de retour	1,5	Expert des TI	Le budget est fondé sur des estimations préliminaires	2.4.1.22	À déf.	2 520 000	447 000	447 000
Activités soumises à l'adoption de la nouvelle base juridique	Gestion opérationnelle de DubliNet	0,5	Gestionnaire des applications Opérateurs Administrateur des applications	Le budget sera nécessaire pour la gestion opérationnelle et pour le renouvellement des certificats	2.3.1.12	s.o.	200 000		
Activités soumises à l'adoption de la nouvelle base juridique	Développement d'un nouveau système pour le suivi du mécanisme de répartition de Dublin	2,1	Gestionnaire des applications Gestionnaire de projets Administrateur des applications	Le budget est nécessaire pour couvrir les coûts du matériel, de l'infrastructure du système, des licences et du développement des logiciels pour couvrir les nouvelles fonctionnalités	2.4.1.33	2020	983 000	135 000	735 000
Activités soumises à l'adoption de la nouvelle base juridique	Réforme d'Eurodac: changements fonctionnels et mise à niveau de la capacité	2,5	Administrateur des applications Gestionnaire de projets	Le budget est nécessaire pour couvrir les modifications des logiciels (mise à jour fonctionnelle) ainsi que les licences et la mise à jour de l'infrastructure (cartes accélératrices correspondantes programmables, stockage, équipement de réseau, etc.)	2.4.1.24	2020	11 670 000	5 600 000	
Dépenses liées au suivi de la technologie	Mise en œuvre de la feuille de route sur le suivi de la recherche et de la technologie	0,95	Responsable de la recherche et du développement	s.o.	2.3.2.1	s.o.			

Type d'activité	Activités	ETP 2018 ⁷⁵	Type d'ETP 2018	Justification du budget	Référence	Fin du projet	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020
Formations directement liées aux opérations	Formation du personnel d'eu-LISA concernant les opérations	0,4	Responsable de l'apprentissage et du développement	Le budget pour l'activité couvrira le coût de l'organisation de formations, y compris le recrutement de formateurs externes, l'équipement, les installations, etc.	2.3.4.1	s.o.	300 000	300 000	300 000
Formation directement liée aux opérations	Dispenser une formation aux États membres sur l'utilisation technique des systèmes	1,5	Coordinateur de formation pour les États membres Expert en politique SIRENE	Couverture de l'ensemble des coûts de livraison et de préparation du contenu logistique et de formation	2.3.1.14	s.o.	450 000	450 000	450 000
Évolutions du VIS/BMS	Déclassement de BMS 1.0	0,5	Gestionnaire de projets Administrateur de système	133 000 EUR au titre du contrat MWO II – sur la base de MWO/RFS040/IAR040i – démantèlement de BMS 1.0	2.4.1.9	2018	133 000		
Évolutions du VIS/BMS	Renouvellement de l'USK	2	Gestionnaire de projets Assistant de projet Assistant informatique	s.o.	2.4.1.13	Date de départ + 24 mois	pm		
Évolutions du VIS/BMS	Autres 2019-2020			s.o.				8 762 000	15 640 000
Évolutions du VIS / BMS	Renforcement de la base de données BMS (prolongement de 2017)	3,1	Gestionnaire de projets Administrateur de système Administrateur des applications Ingénieur des essais Administrateur de bases de données Responsable de la sécurité	s.o.	2.4.1.8	2019			
Évolutions du VIS/BMS	Renforcement de la base de données du VIS de 60 à 100 millions d'entrées (prolongement)	2,05	Gestionnaire de projets Gestionnaire du centre de données Administrateur de	s.o.	2.4.1.14	2018			

Type d'activité	Activités	ETP 2018 ⁷⁵	Type d'ETP 2018	Justification du budget	Référence	Fin du projet	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020
			système Gestionnaire des applications Responsable de la sécurité Administrateur de réseau Ingénieur des essais Coordinateur de mises à jour techniques Analyste d'entreprise Administrateur de bases de données						
Évolutions du VIS/BMS	Mise en œuvre de la plateforme d'essai de bout en bout du VIS/BMS (prolongement de 2017)	2,1	Gestionnaire de projets Administrateur de système Administrateur des applications Coordinateur des essais Ingénieur des essais Gestionnaire du centre de données Administrateur de réseau Responsable de la sécurité Administrateur de bases de données	S.O.	2.4.1.10	2019			

Type d'activité	Activités	ETP 2018 ⁷⁵	Type d'ETP 2018	Justification du budget	Référence	Fin du projet	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020
Évolutions du VIS/BMS	Renforcement de l'infrastructure d'essai du VIS/BMS (prolongement)	2	Gestionnaire de projets Ingénieur des essais Administrateur de système Administrateur de réseau Responsable de la sécurité	s.o.	2.4.1.15	2018			
Évolutions du VIS/BMS	Réglage du débit des transactions du BMS (prolongement de 2017)	1,6	Gestionnaire de projets Administrateur de système Administrateur des applications Ingénieur des essais Gestionnaire des applications Analyste d'entreprise Administrateur de bases de données Responsable de la sécurité	s.o.	2.4.1.12	2018			
Évolutions du VIS/BMS	Réglage du débit des transactions du VIS (prolongement de 2017)	1,6	Gestionnaire de projets Administrateur de système Administrateur des applications Ingénieur des essais Gestionnaire des applications Analyste	s.o.	2.4.1.11	2018			

Type d'activité	Activités	ETP 2018 ⁷⁵	Type d'ETP 2018	Justification du budget	Référence	Fin du projet	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020
			d'entreprise Administrateur de bases de données Responsable de la sécurité						
Maintenance du VIS/BMS	Maintenance du VIS	5,1	Gestionnaire des applications Gestionnaire de projets Coordinateur des mises à jour techniques Administrateur des applications Analyste d'entreprise Gestionnaire des relations d'affaires Ingénieur des essais	Le budget pour cette activité comprend des ensembles de maintenance adaptative, corrective, perfective et préventive pour l'application, l'infrastructure et les services de gestion de programme du VIS	2.3.1.1	s.o.	9 700 000	10 169 000	11 981 000
Maintenance du VIS/BMS	Maintenance du BMS	4,5	Gestionnaire des applications Gestionnaire de projets Coordinateur des mises à jour techniques Administrateur des applications Analyste d'entreprise Ingénieur des essais	Le budget pour cette activité comprend des ensembles de maintenance adaptative, corrective, perfective et préventive pour l'application, l'infrastructure et les services de gestion de programme du VIS	2.3.1.4	s.o.	9 700 000	10 169 000	11 981 000
Maintenance du VIS/BMS	Maintenance de VIS Mail	0,1	Relations clients Gestionnaire de projets	Le budget pour cette activité comprend des ensembles de maintenance adaptative,	2.3.1.9	s.o.	120 000	120 000	pm

Type d'activité	Activités	ETP 2018 ⁷⁵	Type d'ETP 2018	Justification du budget	Référence	Fin du projet	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020
				corrective, perfective et préventive pour l'application de VIS Mail					

Annexe II : Ressources humaines et financières 2018-2020

Tableau 1 – Dépenses

Annexe II: Tableau 1: Dépenses

Dépenses	2017		2018*	
	Crédits d'engagement	Crédits de paiement	Crédits d'engagement	Crédits de paiement
Titre 1	16 133 700	16 133 700	20 388 000	20 388 000
Titre 2	8 382 400	8 382 400	13 033 550	13 033 550
Titre 3	131 285 718	131 285 718	170 775 369	138 055 369
Total des dépenses	155 801 818	155 801 818	204 196 919	171 476 919

* Crédits supplémentaires pour l'ECRIS et le RF révisé – des tâches supplémentaires (inconnues lors de l'élaboration en janvier 2017 du projet de budget 2018) s'élevant à 30 millions EUR seront ajoutées aux états financiers d'eu-LISA après l'adoption de la base juridique. Pour plus d'informations, voir annexe II – Tableau 3 – Aperçu des recettes et dépenses.

Annexe II: Tableau 1: Dépenses

DÉPENSES	Crédits d'engagement						
	Budget exécuté 2016	Budget 2017	Projet de budget 2018*		VAR 2018/2017	Envisagés en 2019*	Envisagés en 2020*
			Demande de l'agence	Prévisions budgétaires			
Titre 1							
Dépenses de personnel	14 199 322	16 133 700	20 388 000		126,37 %	18 433 000	22 292 000
11 Traitement et indemnités	12 630 633	14 633 210	18 468 300		126,21 %	16 592 700	19 976 600
- dont postes du tableau des effectifs	11 056 029	12 512 810	14 681 200		117,33 %	13 753 200	15 869 500
- dont personnel externe	1 574 604	2 120 400	3 787 100		178,60 %	2 839 500	4 107 100
12 Dépenses liées au recrutement du personnel	77 386	122 250	321 100		262,66 %	132 700	159 600
13 Frais de mission	410 628	330 000	388 700		117,79 %	426 000	546 900
14 Infrastructure socio-médicale	697 152	602 740	717 100		118,97 %	761 600	969 600
15 Formation	383 523	445 500	492 800		110,62 %	520 000	639 300
16 Services extérieurs							
17 Réceptions et événements							
Service social							
Autres dépenses de personnel							
Titre 2							
Dépenses opérationnelles et d'infrastructure	7 898 066	8 382 400	13 033 550		155,49 %	10 695 000	10 695 000
20 Location d'immeubles et frais accessoires	1 125 165	1 412 500	1 425 000		100,88 %	1 732 000	1 732 000
21 Technologies de l'information et de la communication	1 518 037	1 500 000	1 500 000		100,00%	1 837 000	1 837 000
22 Biens meubles et frais accessoires	36 134	420 000	1 220 000		290,48 %	495 000	495 000
23 Dépenses de fonctionnement administratif courant	490 805	345 000	775 000		224,64 %	475 000	475 000

24 Affranchissement et télécommunications	22 000	30 000	30 000		100,00 %	36 000	36 000
25 Frais liés aux réunions	151 004	491 900	543 700		110,53 %	608 000	608 000
26 Information et publications	522 058	1 233 000	1 428 000		115,82 %	1 533 000	1 533 000
27 Services de support externe	3 105 447	1 650 000	3 376 850		204,66 %	2 221 000	2 221 000
28 Sécurité	927 417	1 300 000	2 735 000		210,38 %	1 758 000	1 758 000
Titre 3							
Dépenses opérationnelles	58 293 682	131 285 718	170 775 369		130,08 %	227 499 000	145 112 000
Infrastructure de systèmes partagés	7 005 327	8 701 300	13 245 950		152,23 %	7 352 000	5 025 000
SIS II	13 451 408	7 174 428	32 404 669		451,67 %	22 238 000	14 729 000
VIS	31 199 690	36 258 733	22 111 306		60,98 %	29 220 000	39 602 000
EDAC	1 509 478	19 934 457	15 558 944		78,05 %	8 560 000	3 560 000
Système d'entrée/sortie		54 520 000	57 513 000		105,49 %	144 326 000	21 606 000
ETIAS			23 467 000			11 023 000	55 800 000
Services externes de support liés aux systèmes centraux	2 936 597	3 518 800	5 384 500		153,02 %	4 600 000	4 600 000
Réunions et missions en rapport avec les services centraux	305 605	428 000	340 000		79,44 %		
Formation liée aux opérations	739 948	750 000	750 000		100,00 %		
Nouveaux systèmes	1 145 630						
TOTAL DES DÉPENSES	80 391 070	155 801 818	204 196 919		131,06 %	256 448 000	177 910 000

* Crédits supplémentaires pour l'ECRIS et le RF révisé – des tâches supplémentaires (inconnues lors de l'élaboration en janvier 2017 du projet de budget 2018) s'élevant à 30 millions EUR seront ajoutées aux états financiers d'eu-LISA après l'adoption de la base juridique. Pour plus d'informations, voir annexe II – Tableau 3 – Aperçu des recettes et dépenses.

Tableau 2 – Recettes

Annexe II: Tableau 2: Recettes

Recettes	2017	2018*
	Recettes estimées par l'Agence	Prévisions budgétaires
Contribution de l'UE	153 334 200	167 946 000
Autres recettes	2 467 618	3 530 919
Recettes totales	155 801 818	171 476 919

*Crédits supplémentaires pour l'ECRIS et le RF révisé – des tâches supplémentaires (inconnues lors de l'élaboration en janvier 2017 du projet de budget 2018) s'élevant à 30 millions EUR seront ajoutées aux états financiers d'eu-LISA après l'adoption de la base juridique. Pour plus d'informations, voir annexe II – Tableau 3 – Aperçu des recettes et dépenses.

Annexe II: Tableau 2:
Recettes

RECETTES	2016	2017	2018*		VAR 2019/2018	Envisagé en 2019*	Envisagé en 2020*
	Budget exécuté	Recettes estimées par l'Agence	Comme demandé par l'Agence	Prévisions budgétaires			
1 RECETTES DES REDEVANCES ET DES TAXES							
2. CONTRIBUTION DE L'UE	94 083 000	153 334 200	167 946 000		136 %	228 361 000	182 926 000
dont recettes administratives (titres 1 et 2)							
dont recettes opérationnelles (titre 3)							
dont recettes affectées provenant des excédents des exercices précédents							
3 CONTRIBUTION DES PAYS TIERS (notamment AELE et pays candidats)	2 291 582	2 467 618	3 530 919				
dont AELE	2 291 582	2 467 618	3 530 919				
dont pays candidats							
4 AUTRES CONTRIBUTIONS	149 591						
dont convention de délégation, subventions ad hoc	21 723						
5 OPÉRATIONS ADMINISTRATIVES							
6 RECETTES DES SERVICES RENDUS CONTRE PAIEMENT							
7 CORRECTION DES DÉSÉQUILIBRES BUDGÉTAIRES							

TOTAL DES RECETTES	96 524 173	155 801 818	171 476 919		136 %	228 361 000	182 926 000
--------------------	------------	-------------	-------------	--	-------	-------------	-------------

* Crédits supplémentaires pour l'ECRIS et le RF révisé – des tâches supplémentaires (inconnues lors de l'élaboration en janvier 2017 du projet de budget 2018) s'élevant à 30 millions EUR seront ajoutées aux états financiers d'eu-LISA après l'adoption de la base juridique. Pour plus d'informations, voir annexe II – Tableau 3 – Aperçu des recettes et dépenses.

Tableau 3 – Aperçu des recettes et dépenses

Tableau 3 – Aperçu des recettes et dépenses (en EUR)

		2017		2018		2019		2020		
		Crédits d'engagement	Crédits de paiement	Crédits d'engagement	Crédits de paiement	Crédits d'engagement	Crédits de paiement	Crédits d'engagement	Crédits de paiement	
Titre 1 Dépenses de personnel	Estimations d'eu-LISA		13 989 700	13 989 700	16 326 000	16 326 000	14 196 000	14 196 000	14 839 000	14 839 000
	Sous réserve de la nouvelle base juridique	EFT développement EES	1 876 000	1 876 000	1 876 000	1 876 000	1 876 000	1 876 000	4 221 000	4 221 000
		EFT Eurodac	268 000	268 000	268 000	268 000	268 000	268 000	268 000	268 000
		EFT répartition de Dublin								
		EFT coopération policière transfrontalière refonte SIS II			210 000	210 000	210 000	210 000	210 000	210 000
		EFT retours refonte SIS II			70 000	70 000	70 000	70 000	70 000	70 000
		EFT ETIAS			1 638 000	1 638 000	1 813 000	1 813 000	2 684 000	2 684 000
		Total Titre 1		16 133 700	16 133 700	20 388 000	20 388 000	18 433 000	18 433 000	22 292 000
Titre 2 Dépenses opérationnelles et d'infrastructure	Estimations d'eu-LISA		8 332 400	8 332 400	11 375 550	11 375 550	9 300 000	9 300 000	9 300 000	9 300 000
	Sous réserve de la nouvelle	EFT développement EES	50 000	50 000						

	base juridique	EFT ETIAS			1 658 000	1 658 000	1 395 000	1 395 000	1 395 000	1 395 000
	Total Titre 2		8 382 400	8 382 400	13 033 550	13 033 550	10 695 000	10 695 000	10 695 000	10 695 000
Titre 3 Dépenses opérationnelles	Estimations d'eu-LISA		63 686 718	63 686 718	61 529 369	61 529 369	63 737 000	63 737 000	64 352 000	64 352 000
	Sous réserve de la nouvelle base juridique	EFT développement de l'EES	54 519 000	38 149 000	57 513 000	40 259 000	144 326 000	101 028 000	21 606 000	15 124 000
		EFT Eurodac	11 330 000	7 931 000	11 870 000	8 309 000	5 600 000	3 920 000		8 640 000
		EFT répartition de Dublin	1 750 000	1 750 000	983 000	983 000	135 000	135 000	735 000	735 000
		EFT coopération policière transfrontalière refonte SIS II			12 893 000	2 500 000	2 051 000	7 893 000	1 982 000	4 651 000
		EFT retours refonte SIS II			2 520 000	1 008 000	447 000	1 959 000	447 000	447 000
		EFT ETIAS			23 467 000	23 467 000	11 023 000	11 023 000	55 800 000	55 800 000
	Total Titre 3		131 285 718	111 516 718	170 775 369	138 055 369	227 319 000	189 695 000	144 922 000	149 749 000
TOTAL DES DÉPENSES	Estimations d'eu-LISA		86 008 818	86 008 818	89 230 919	89 230 919	87 233 000	87 233 000	88 491 000	88 491 000
	<i>Crédits de paiement supplémentaires pour équilibrer les crédits d'engagement</i>			19 769 000						
	Sous réserve de la nouvelle	EFT développement de l'EES	56 445 000	40 075 000	59 389 000	42 135 000	146 202 000	102 904 000	25 827 000	19 345 000
		EFT Eurodac	11 598 000	8 199 000	12 138 000	8 577 000	5 868 000	4 188 000	268 000	8 908 000

	base juridique	EFT répartition de Dublin	1 750 000	1 750 000	983 000	983 000	135 000	135 000	735 000	735 000
		EFT coopération policière transfrontalière refonte SIS II			13 103 000	2 710 000	2 261 000	8 103 000	2 192 000	4 861 000
		EFT retours refonte SIS II			2 590 000	1 078 000	517 000	2 029 000	517 000	517 000
		EFT ETIAS			26 763 000	26 763 000	14 231 000	14 231 000	59 879 000	59 879 000
	Total des dépenses		155 801 818	155 801 818	204 196 919	171 476 919	256 447 000	218 823 000	177 909 000	182 736 000
Tâches supplémentaires (inconnues lors de l'élaboration du projet de budget 2018, en janvier 2017) à ajouter aux états financiers d'eu-LISA après l'adoption de la base juridique	EFT ECRIS			4 029 000	4 029 000	4 116 000	4 116 000	4 116 000	4 116 000	
	EFT RF révisé – révision du personnel supplémentaire			2 902 000	2 902 000	3 178 000	3 178 000	3 454 000	3 454 000	
	EFT RF révisé – internalisation AC			-281 000	-281 000	-281 000	-281 000	-281 000	-281 000	
	EFT RF révisé – transfert de réseau			19 221 000	19 221 000	19 221 000	19 221 000	19 221 000	19 221 000	
	EFT RF révisé – études/consultance			4 000 000	4 000 000	4 000 000	4 000 000	4 000 000	4 000 000	
	Total des dépenses			29 871 000	29 871 000	30 234 000	30 234 000	30 510 000	30 510 000	

Tableau 4 – Résultat budgétaire et annulation de crédits

Annexe II: Tableau 3: Résultat budgétaire et annulation de crédits (EUR)

Résultat budgétaire	2014	2015	2016
Recettes effectivement reçues (+)	57 192 206	71 256 223	96 524 173
Paiements effectués (-)	-48 890 014	-59 374 948	-74 526 778
Report de crédits (-)	-15 462 805	-22 002 810	-8 462 207
Annulation de crédits reportés (+)	1 690 194	10 690 034	474 015
Ajustement pour report de crédits de recettes affectées de l'exercice précédent (+)	875		2 460 299
Différences de taux de change (+/-)	-1 561	-820	-206
Ajustement pour solde négatif de l'exercice précédent (-)	-2 748 755	-8 219 860	-7 652 181
Total	-8 219 860	-7 652 181	8 817 115

Annexe III:

La planification des ressources humaines pendant la durée du présent programme pluriannuel 2018-2020 tient compte de la situation de la période 2016-2017 et des plans de recrutement pour 2018-2020.

Le tableau 1 ci-dessous présente le nombre de membres du personnel ventilés par catégorie et par groupe de fonctions. Sur un total de 155 postes en 2016 (118 postes d'AT, 29 postes d'AC⁷⁶ et 8 postes d'END) à la fin de l'année, 3 postes d'AT sont devenus vacants, ce qui donne un total de 115 postes du tableau des effectifs⁷⁷ pourvus au 31 décembre 2016. La procédure de recrutement destinée à pourvoir à ces postes vacants a été lancée et s'achèvera en 2017. L'un de ces postes vacants a été bloqué en raison d'une réduction du personnel en 2017, à savoir un poste d'AST 3.

Le tableau indique une augmentation du nombre total de postes pour les agents contractuels et temporaires en raison de l'adoption attendue de la base juridique relative au système d'entrée/sortie, à l'ETIAS, au SIS II retours et au SIS II frontières, tel que décrit dans le *Tableau 9 – Personnel supplémentaire – Résumé de la planification du personnel supplémentaire*. Il inclut également la réduction de 5 % des postes d'agents temporaires.

Les chiffres présentés entre parenthèses indiquent les postes d'agents contractuels en mission de courte durée, qui ont été créés grâce aux économies budgétaires réalisées en 2014 et 2015 et qui ont pour but de répondre aux besoins urgents d'effectifs pour les tâches à réaliser ou pour remplacer un membre du personnel en congé de longue durée.

⁷⁶ Le budget d'eu-LISA pour 2016 reflète les 12 postes d'AC faisant l'objet d'une autorisation. Les 12 postes supplémentaires ont été autorisés par le conseil d'administration et le directeur exécutif en 2015 et en 2016 après que les estimations du projet de budget ont été soumises pour consultation.

⁷⁷ Cela inclut une offre d'emploi acceptée dont la date de départ est au premier trimestre de 2017.

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

Effectifs		Réellement pourvus au 31.12.2015	Autorisés au titre du budget 2016 de l'UE	Réellement pourvus au 31.12.2016	Autorisés au titre du budget 2017 de l'UE	Inscrits dans le projet de budget pour l'exercice 2018	Envisagés en 2019	Envisagés en 2020
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	73	74 ⁷⁸	72	88 ⁷⁹	112 ⁸⁰	115 ⁸¹	94+40,5 ⁸²

78 Ce chiffre inclut la suppression d'un poste dans le cadre de la réduction de 5 % des effectifs au cours de la période 2013-2017.

79 Ce chiffre inclut la suppression d'un poste dans le cadre de la réduction de 5 % des effectifs au cours de la période 2013-2017 et une augmentation de 13 postes pour l'EES et de 2 postes pour la refonte d'Eurodac.

80 Ce chiffre inclut la suppression d'un poste dans le cadre de la réduction de 5 % des effectifs au cours de la période 2013-2017, 7 postes supplémentaires prévus pour l'ETIAS et 18 postes supplémentaires en raison d'une modification dans le règlement fondateur attendue en 2018.

81 Ce chiffre inclut la suppression d'un poste dans le cadre de la réduction de 5 % des effectifs au cours de la période 2013-2017, 7 postes supplémentaires prévus pour l'ETIAS et 21 postes supplémentaires en raison d'une modification dans le règlement fondateur.

82 Ce chiffre inclut la suppression d'un poste dans le cadre de la réduction de 5 % des effectifs au cours de la période 2013-2017, 7 postes supplémentaires prévus pour l'ETIAS et 23 postes supplémentaires en raison d'une modification dans le règlement fondateur et 17,5 postes supplémentaires prévus pour la phase opérationnelle de l'EES (sous réserve de l'adoption du budget 2020).

	AST	44	44 ⁸³	43	43 ⁸⁴	43 ⁸⁵	43	43
	AST/SC	0	0	0	0	0	0	0
Total de fonctionnaires et d'AT		117	118	115	131	155	158	177,5

Effectifs	Réellement pourvus au 31.12.2015	Autorisés au titre du budget 2016 de l'UE	Réellement pourvus au 31.12.2016	Autorisés au titre du budget 2017 de l'UE	Inscrits dans le projet de budget pour l'exercice 2018	Envisagés en 2019	Envisagés en 2020
-----------	----------------------------------	---	----------------------------------	---	--	-------------------	-------------------

83 Ce chiffre inclut la suppression d'un poste dans le cadre de la réduction de 5 % des effectifs au cours de la période 2013-2017.

84 Ce chiffre inclut la suppression d'un poste dans le cadre de la réduction de 5 % des effectifs au cours de la période 2013-2017, la suppression d'un poste pour la réserve de déploiement ainsi qu'une augmentation d'un poste pour l'EES.

85 Ce chiffre inclut la suppression d'un poste dans le cadre de la réduction de 5 % des effectifs au cours de la période 2013-2017 et 1 poste supplémentaire en raison d'une modification dans le règlement fondateur attendue en 2018.

AC GF IV	8 (+3)	11 ⁸⁶ (+3)	18 ⁸⁷ (+5) ⁸⁸	27 ⁸⁹	78 ⁹⁰	77,5 ⁹¹	85 ⁹²
AC GF III	1	1 (+1) ⁹³	1 (+2) ⁹⁴	3	31 ⁹⁵	37 ⁹⁶	42 ⁹⁷

86 Ce chiffre représente 11 postes supplémentaires par rapport à 2015 (12 + 6 + 1 + 4 = 23): 6 postes d'administrateurs de réseau, 1 poste de spécialiste de la continuité des opérations (approuvé par la décision du CA d'eu-LISA du 11 avril 2015) et 4 postes pour Eurodac, qui ont été affectés à partir de 2016 par décision du conseil d'administration d'eu-LISA du 18 novembre 2015 sur la base du document 2015-180. Les postes entre parenthèses représentent les postes créés grâce aux économies budgétaires (2 postes de responsable des marchés publics et un poste d'agent administratif créés en 2015).

87 Comprend 2 postes supplémentaires pour le projet AFIS du SIS II (demande faisant suite à la décision n° 2016-024 du CA d'eu-LISA du 15 mars 2016 concernant l'AFIS).

88 Comprend 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.

89 Il est considéré qu'un poste qui reste plus de deux ans est financé non pas par des économies budgétaires mais par des crédits budgétaires.

90 Comprend 27 postes approuvés pour 2017, 14 postes supplémentaires pour le DP 2018-2020, 19 postes supplémentaires (5 pour l'ECRIS-TCN, 10 pour l'ETIAS et 4 pour le SIS II frontières et retours) et 18 pour l'internalisation intra-muros.

91 Comprend 27 postes approuvés pour 2017, 14 postes supplémentaires pour le DP 2018-2020, 16,5 postes supplémentaires (12,5 pour l'ETIAS et 4 pour le SIS II frontières et retours) et 18 pour l'internalisation intra-muros.

92 Comprend 27 postes approuvés pour 2017, 14 postes supplémentaires pour le DP 2018-2020, 24 postes supplémentaires (20 pour l'ETIAS et 4 pour le SIS II frontières et retours) et 18 pour l'internalisation intra-muros.

93 Ce chiffre comprend entre parenthèses 1 poste d'AC d'assistant administratif RH qui a été créé pour remplacer un membre du personnel en congé prolongé et pour soutenir les travaux de l'URHF (gestion du personnel due au nombre croissant de membres du personnel).

94 Comprend 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.

95 Comprend 3 postes approuvés pour 2017, 3 postes supplémentaires pour les objectifs du DP 2018-2020 et 25 postes supplémentaires pour l'internalisation intra-muros.

96 Comprend 3 postes approuvés pour 2017, 3 postes supplémentaires pour les objectifs du DP 2018-2020 et 31 postes supplémentaires pour l'internalisation intra-muros (25 de 2018 et 6 en fonction de l'analyse approfondie coût/bénéfice).

97 Comprend 3 postes approuvés pour 2017, 3 postes supplémentaires pour les objectifs du DP 2018-2020, 5 postes supplémentaires pour l'ETIAS et 31 postes supplémentaires pour l'internalisation intra-muros (25 de 2018 et 6 en fonction de l'analyse approfondie coût/bénéfice).

AC GF II	0	0		0	2 ⁹⁸	2	2
AC GF I	0	0		0	0	0	
Total AC	12	12 (+4)	19 (+7)	30	111	116,5	129
END	5	8	6	9	11 ⁹⁹	11	11
Prestataires de services structurels ¹⁰⁰	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	134	138 (+4)	140 (+7)	170	277	285,5	317,5
Personnel externe à des fins de remplacement ponctuel	0			1			

Tableau 2 – Plan pluriannuel en matière de politique du personnel 2018-2020

Le tableau des effectifs expose un plan indicatif pour 2018-2020, tenant compte des chiffres du tableau des effectifs approuvés pour 2016 et 2017.

En 2016, aucun changement du tableau des effectifs n'a été demandé en recourant à la règle de flexibilité de 10 %.

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 2019 et 2020 sont indicatifs.

⁹⁸ Comprend 2 postes supplémentaires pour l'internalisation intra-muros.

⁹⁹ Comprend 3 postes d'END supplémentaires pour l'EES, la refonte d'Eurodac et l'AFIS.

¹⁰⁰ Les prestataires de services structurels et externes en 2016 sont décrits à l'annexe IV, point a, e).

Catégorie et grade	Tableau des effectifs dans le budget de l'UE pour 2016		Pourvus au 31.12.2016		Modifications en 2017 en application de la règle de flexibilité		Tableau des effectifs dans le budget de l'UE voté pour 2017		Modifications en 2017 en application de la règle de flexibilité		Tableau des effectifs dans le projet de budget de l'UE pour 2018 ^{101*}		Tableau des effectifs 2019		Tableau des effectifs 2020	
	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT
AD 16		0		0		0		0		0		0		0		0
AD 15		0		0		0		1 ₁₀₂		1		1		1		1
AD 14		1		1		1		1		1		1		1		1
AD 13		2		2		2		2		2		2		2		2

¹⁰¹ Les effectifs supplémentaires dus aux modifications du règlement fondateur n'ont pas été reflétés dans le tableau pour 2018, car ils sont toujours fonction de l'adoption de la proposition juridique et du budget 2018.

¹⁰² Pour le reclassement d'un poste du grade AD 14 au grade AD 15 au moment du renouvellement du contrat d'emploi.

Catégorie et grade	Tableau des effectifs dans le budget de l'UE pour 2016		Pourvus au 31.12.2016		Modifications en 2017 en application de la règle de flexibilité		Tableau des effectifs dans le budget de l'UE voté pour 2017		Modifications en 2017 en application de la règle de flexibilité		Tableau des effectifs dans le projet de budget de l'UE pour 2018 ^{101*}		Tableau des effectifs 2019		Tableau des effectifs 2020	
	Fonctionnaires	A T	Fonctionnaires	A T	Fonctionnaires	A T	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	A T	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	A T
AD 12		3		3		3		3		3		3		3		3
AD 11		3		3		3		4 ¹⁰³		4		5 ¹⁰⁴		5		5
AD 10		5		5		5		6 ¹⁰⁵		6		8 ¹⁰⁶		8		8

103 Pour le reclassement d'un poste du grade AD 10 au grade AD 11.

104 Pour le reclassement d'un poste du grade AD 10 au grade AD 11.

105 Pour le reclassement d'un poste du grade AD 9 au grade AD 9.

106 Pour reclassement du grade AD 9 au grade AD 10 et 2 postes supplémentaires pour l'ETIAS.

Catégorie et grade	Tableau des effectifs dans le budget de l'UE pour 2016		Pourvus au 31.12.2016		Modifications en 2017 en application de la règle de flexibilité		Tableau des effectifs dans le budget de l'UE voté pour 2017		Modifications en 2017 en application de la règle de flexibilité		Tableau des effectifs dans le projet de budget de l'UE pour 2018 ^{101*}		Tableau des effectifs 2019		Tableau des effectifs 2020	
	Fonctionnaires	A T	Fonctionnaires	A T	Fonctionnaires	A T	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	A T	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	A T
AD 9		9		9		9		10 ₁₀₇		10		13 ₁₀₈		14 ₁₀₉		14
AD 8		12		12		12		17 ₁₁₀		17		17 ₁₁₁		16		16

107 Pour reclassement du grade AD 8 au grade AD 9.

108 Pour reclassement du grade AD 8 au grade AD 9.

109 Pour reclassement du grade AD 8 au grade AD 9.

110 Pour reclassement du grade AD 7 au grade AD 8 et 1 poste supplémentaire pour l'EES.

111 Pour reclassement du grade AD 7 au grade AD 8.

Catégorie et grade	Tableau des effectifs dans le budget de l'UE pour 2016		Pourvus au 31.12.2016		Modifications en 2017 en application de la règle de flexibilité		Tableau des effectifs dans le budget de l'UE voté pour 2017		Modifications en 2017 en application de la règle de flexibilité		Tableau des effectifs dans le projet de budget de l'UE pour 2018 ^{101*}		Tableau des effectifs 2019		Tableau des effectifs 2020	
	Fonctionnaires	A T	Fonctionnaires	A T	Fonctionnaires	A T	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	A T	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	A T
AD 7		13		13		13		17 ¹¹²		17		21 ¹¹³		21		21
AD 6		14		14		14		13 ¹¹⁴		13		12 ¹¹⁵		14 ¹¹⁶		14

112 Comprend 4 postes supplémentaires pour l'EES.

113 Pour reclassement du grade AD 6 au grade AD 7 et 2 postes supplémentaires pour l'ETIAS.

114 Pour reclassement du grade AD 6 au grade AD 7.

115 Comprend 2 postes supplémentaires pour l'EES.

116 Pour reclassement du grade AD 5 au grade AD 6.

Catégorie et grade	Tableau des effectifs dans le budget de l'UE pour 2016		Pourvus au 31.12.2016		Modifications en 2017 en application de la règle de flexibilité		Tableau des effectifs dans le budget de l'UE voté pour 2017		Modifications en 2017 en application de la règle de flexibilité		Tableau des effectifs dans le projet de budget de l'UE pour 2018 ^{101*}		Tableau des effectifs 2019		Tableau des effectifs 2020	
	Fonctionnaires	A T	Fonctionnaires	A T	Fonctionnaires	A T	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	A T	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	A T
AD 5		12		10		12		14 ¹¹⁷		14		11 ¹¹⁸		9 ¹¹⁹		9
Total AD		74		72		74		88		88		94		94		94
AST 11		0		0		0		0		0		0		0		0
AST 10		0		0		0		0		0		0		0		0

¹¹⁷ Pour reclassement du grade AD 5 au grade AD 6, suppression d'un poste, création de 8 postes supplémentaires pour l'EES et de 2 postes supplémentaires pour la refonte du règlement Eurodac.

¹¹⁸ Pour reclassement du grade AD 5 au grade AD 6, suppression d'un poste et 1 poste supplémentaire pour l'ETIAS.

¹¹⁹ Pour reclassement du grade AD 5 au grade AD 6.

Catégorie et grade	Tableau des effectifs dans le budget de l'UE pour 2016		Pourvus au 31.12.2016		Modifications en 2017 en application de la règle de flexibilité		Tableau des effectifs dans le budget de l'UE voté pour 2017		Modifications en 2017 en application de la règle de flexibilité		Tableau des effectifs dans le projet de budget de l'UE pour 2018 ^{101*}		Tableau des effectifs 2019		Tableau des effectifs 2020	
	Fonctionnaires	A T	Fonctionnaires	A T	Fonctionnaires	A T	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	A T	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	A T
AST 9		1		1		1		1		1		1		1		1
AST 8		1		1		1		2 ¹²⁰		2		2 ¹²¹		2		2
AST 7		2		2		2		3 ¹²²		3		4 ¹²³		5 ¹²⁴		5

120 Pour reclassement du grade AST 7 au grade AST 8.

121 Pour reclassement du grade AST 7 au grade AST 8.

122 Pour reclassement du grade AST 6 au grade AST 7.

123 Pour reclassement du grade AST 6 au grade AST 7.

124 Pour reclassement du grade AST 6 au grade AST 7.

Catégorie et grade	Tableau des effectifs dans le budget de l'UE pour 2016		Pourvus au 31.12.2016		Modifications en 2017 en application de la règle de flexibilité		Tableau des effectifs dans le budget de l'UE voté pour 2017		Modifications en 2017 en application de la règle de flexibilité		Tableau des effectifs dans le projet de budget de l'UE pour 2018 ^{101*}		Tableau des effectifs 2019		Tableau des effectifs 2020	
	Fonctionnaires	A T	Fonctionnaires	A T	Fonctionnaires	A T	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	A T	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	A T
AST 6		6		6		6		8 ¹²⁵		8		9 ¹²⁶		10 ¹²⁷		10
AST 5		12		12		12		12 ¹²⁸		12		14		15 ¹²⁹		15

125 Pour reclassement du grade AST 5 au grade AST 6.

126 Pour reclassement du grade AST 5 au grade AST 6.

127 Pour reclassement du grade AST 5 au grade AST 6.

128 Pour reclassement du grade AST 4 au grade AST 5.

129 Pour reclassement du grade AST 4 au grade AST 5.

Catégorie et grade	Tableau des effectifs dans le budget de l'UE pour 2016		Pourvus au 31.12.2016		Modifications en 2017 en application de la règle de flexibilité		Tableau des effectifs dans le budget de l'UE voté pour 2017		Modifications en 2017 en application de la règle de flexibilité		Tableau des effectifs dans le projet de budget de l'UE pour 2018 ^{101*}		Tableau des effectifs 2019		Tableau des effectifs 2020	
	Fonctionnaires	A T	Fonctionnaires	A T	Fonctionnaires	A T	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	A T	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	A T
AST 4		12		12		12		14 ¹³⁰		14		11 ¹³¹		8 ¹³²		8
AST 3		10		9		10		3 ¹³³		3		1 ¹³⁴		1		1
AST 2		0		0		0		0		0		0		0		0

¹³⁰ Pour reclassement du grade AST 4 au grade AST 5 et 1 poste supplémentaire pour l'EES.

¹³¹ Pour reclassement du grade AST 3 au grade AST 4.

¹³² Pour reclassement du grade AST 4 au grade AST 5.

¹³³ Pour reclassement du grade AST 3 au grade AST 4 et suppression de 2 postes (suppression d'un poste dans le cadre de la réduction de 5 % et d'un poste pour la réserve de déploiement).

¹³⁴ Pour reclassement du grade AST 3 au grade AST 4 et suppression de 1 poste.

Catégorie et grade	Tableau des effectifs dans le budget de l'UE pour 2016		Pourvus au 31.12.2016		Modifications en 2017 en application de la règle de flexibilité		Tableau des effectifs dans le budget de l'UE voté pour 2017		Modifications en 2017 en application de la règle de flexibilité		Tableau des effectifs dans le projet de budget de l'UE pour 2018 ¹³⁵ *		Tableau des effectifs 2019		Tableau des effectifs 2020	
	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT
AST/SC 5		0		0		0		0		0		0		0		0
AST/SC 6		0		0		0		0		0		0		0		0
Total AST/SC		0		0		0		0		0		0		0		0
TOTAL		118		115		118		131 <small>135</small>		131		136		136		136

135 Suppression de 3 postes.

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 et les modalités d'application 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 (END).

En 2016, plusieurs procédures de sélection et de recrutement ont eu lieu afin de remplacer le personnel quittant eu-LISA en cours d'année (6 postes d'AT) ainsi que pour le nouveau personnel (11 + 3 postes d'AC et 3 postes d'END approuvés pour 2016).

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 2016, 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. Un appel à manifestation d'intérêt a été publié par eu-LISA à l'intention d'autres agences, mais le candidat choisi n'a pas accepté l'offre d'emploi.

En 2016, des travaux préparatoires ont été menés dans le cadre des recrutements pour l'EES: les profils de poste, les descriptions des postes et les avis de vacance ont été préparés pour les postes déterminés afin de permettre une procédure de recrutement sans heurt dès que la base juridique pour le projet est adoptée.

Grade de base pour chaque fonction clé:

Le recrutement se fait au grade publié dans l'avis de vacance, qui est déterminé conformément au statut des fonctionnaires et au régime applicable aux autres agents de l'Union européenne, à leurs modalités d'exécution respectives et à la description de poste correspondante. En 2016, il a été estimé que l'Agence avait atteint sa vitesse de croisière. Par conséquent, les remplacements des postes vacants à la suite de départs ont été effectués au grade précisé dans le régime applicable aux autres agents de l'Union européenne. Les grades de base des agents temporaires de longue durée étaient les suivants en 2016:

- AST 3 à AST 4
- AD 5 à AD 8.

Durée des contrats:

Les lignes directrices internes d'eu-LISA sur le renouvellement des contrats¹³⁶ prévoient que les agents temporaires (2f) se voient offrir un premier contrat d'une durée de 5 ans, renouvelable une fois pour une période ne dépassant pas 5 ans. Toute nouvelle prolongation est indéfinie. En novembre 2016, le conseil d'administration d'eu-LISA a autorisé¹³⁷ 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).

Tous les renouvellements de contrats seront soumis à un examen approfondi des résultats de l'agent et dépendront du programme de travail, des priorités et des crédits budgétaires disponibles d'eu-LISA. Les lignes directrices sur le renouvellement des contrats ont été élaborées à cet effet.

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;

¹³⁶ Décision n° 43/2016 du directeur exécutif du 31 mai 2016.

¹³⁷ Décision n° 2016-123 du 16 novembre 2016 (document de référence 2016-140).

- les candidats éligibles les plus qualifiés sont invités à une épreuve écrite et à un entretien portant sur les compétences spécifiques dans leur domaine d'expertise, leurs compétences générales et leurs connaissances linguistiques;
- le comité de sélection propose une liste de candidats présélectionnés au directeur exécutif¹³⁸, 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 les procédures de sélection des agents contractuels, eu-LISA lance une procédure de sélection externe ou utilise les listes de réserve fournies par l'Office européen de sélection du personnel (EPSO) ou les listes de réserve constituées par l'Agence.

Les agents contractuels se sont vu proposer des contrats à durée déterminée de cinq ans au maximum, renouvelables une fois pour une durée déterminée de cinq ans maximum, conformément à l'article 85 du régime applicable aux autres agents de l'Union européenne, ou des contrats d'une durée de 2 ans, également renouvelables une fois pour des projets de courte durée. Un contrat d'un an avec possibilité de reconduction peut être proposé pour remplacer un agent absent pour une longue période. Toutefois, cela s'est avéré être une solution inefficace qui a conduit à ce que des candidats qui avaient réussi le processus de sélection refusent une offre d'emploi.

Tout renouvellement supplémentaire d'un contrat d'emploi aura une durée indéterminée. Le renouvellement des contrats des agents contractuels dépendra des priorités du document de travail d'eu-LISA et des crédits budgétaires disponibles et seront soumis à un examen approfondi des résultats de l'agent.

¹³⁸ 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.

d) Experts nationaux détachés¹³⁹

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 finals que sont les États membres. La durée du détachement est déterminée conformément à l'accord conclu avec l'administration nationale d'origine.

eu-LISA a adopté les modalités d'exécution nécessaires¹⁴⁰ 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 structurels¹⁴¹

En 2016, 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 des pénuries de personnel au sein d'eu-LISA ou du caractère spécialisé des compétences ou des connaissances requises, qui ne sont pas disponibles dans l'Agence. Il est prévu qu'eu-LISA continue de faire appel à ces prestataires au cours des prochaines années.

Le tableau ci-dessous présente les services utilisés en 2016.

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 deux mois à un an.

¹³⁹ Les END ne sont pas employés par l'Agence.

¹⁴⁰ Notification de la décision du conseil d'administration, document n° 2012-025 du 28 juin 2012.

¹⁴¹ Les prestataires de services structurels ne sont pas employés par l'Agence.

Prestataires de services structurels à eu-LISA en 2016

Non	Tâches attribuées	Ressources en ETP	Procédure d'appel d'offres	Durée du contrat	Description du service
1	Support externe	57 ETP ¹⁴²	Contrat-cadre LISA/2014/OP/03 (lots 1 à 4)	4 ans (2015-2018)	<p>Ce contrat couvre divers services (a) TIC et (b) de nature administrative englobant, mais non limités à ce qui suit:</p> <ul style="list-style-type: none"> développement et mise en œuvre de l'infrastructure informatique interne (systèmes d'information centraux tels que le système de gestion des documents ou le système de gestion des missions); support des activités opérationnelles en lien avec le BMS et le SIS 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, et support du secrétariat du conseil d'administration, etc.;

¹⁴² Ce nombre représente 57 contrats individuels pour les services de soutien intra-muros et les services en cours de prestation (état au 31.12.2016). En 2016, 67 contrats spécifiques ont été signés: 57 TM (Time and Means) intra-muros et 10 extra muros (QTM – Quoted Time and Means; FP – prix forfaitaire).

Non	Tâches attribuées	Ressources en ETP	Procédure d'appel d'offres	Durée du contrat	Description du service
					<ul style="list-style-type: none"> 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.
2	Assistance externe	7 ETP	HOME/2010/SIV I/FW/-A/C2-03/01	4 ans	Assistance externe en matière de gestion de projets, de services de consultance et d'assurance qualité pour les projets de systèmes européens d'information à grande échelle dans le domaine des affaires intérieures.

B. Évaluation des performances et reclassement/promotions

Pour la seconde année, en 2016, un exercice de reclassement a eu lieu dans l'ensemble d'eu-LISA, conformément aux règles en vigueur. Les résultats de cette évaluation sont présentés dans le tableau 1 ci-dessous.

En 2016, le taux de promotions s'élevait à 23 %, ce qui est conforme au taux moyen qui figure à l'annexe IB du statut des fonctionnaires (26,63 %). Toutefois, la moyenne d'ancienneté par grade au moment du reclassement s'élevait à 2,61 années, ce qui était supérieur à la moyenne fixée à l'annexe IB du statut des fonctionnaires. La reconnaissance de l'énorme travail réalisé durant la phase de démarrage, en plein développement de l'organisation, a été jugée importante lors de l'exécution de l'exercice de reclassement pour le personnel éligible dont les résultats ont été jugés plus que satisfaisants et, dans certains cas, excellents. À l'avenir, à la suite de la période glissante de cinq ans, l'ancienneté moyenne augmentera pour atteindre les niveaux établis par le régime applicable aux autres agents de l'Union européenne et par les modalités d'exécution

sur le reclassement des agents temporaires et des agents contractuels¹⁴³ qui ont été adoptées par eu-LISA en 2016.

Tableau 1 – Reclassement des agents temporaires/promotion des fonctionnaires

Catégorie et grade	Personnel actif au 1er janvier 2015		Nombre de membres du personnel promus/reclassés en 2016		Nombre moyen d'années dans leur grade des membres du personnel reclassés/promus
	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	
AD 16		0		0	s.o.
AD 15		0		0	s.o.
AD 14		1		0	s.o.
AD 13		0		0	s.o.
AD 12		2		1	3
AD 11		2		0	s.o.
AD 10		6		2	2,9
AD 9		6		1	2,25

¹⁴³ Décisions n° 2016-016 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° 2016-017 du 15 mars 2016 sur les dispositions générales pour la mise en œuvre de l'article 87, paragraphe 3, du régime applicable aux autres agents de l'Union européenne.

Catégorie et grade	Personnel actif au 1er janvier 2015		Nombre de membres du personnel promus/reclassés en 2016		Nombre moyen d'années dans leur grade des membres du personnel reclassés/promus
	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	
AD 8		8		1	2
AD 7		18		6	2,63
AD 6		7		1	2
AD 5		24		7	2,73
Total AD		74		19	2,62
AST 11		0		0	s.o.
AST 10		0		0	s.o.
AST 9		0		0	s.o.
AST 8		0		0	s.o.
AST 7		2		2	2,38
AST 6		2		1	2
AST 5		14		3	2,75
AST 4		6		0	s.o.
AST 3		19		2	2,90
AST 2		1		0	s.o.

Catégorie et grade	Personnel actif au 1er janvier 2015		Nombre de membres du personnel promus/reclassés en 2016		Nombre moyen d'années dans leur grade des membres du personnel reclassés/promus
	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	
AST 1		0		0	S.O.
Total AST		44		8	2,60
AST/SC1		0		0	S.O.
AST/SC2		0		0	S.O.
AST/SC3		0		0	S.O.
AST/SC4		0		0	S.O.
AST/SC5		0		0	S.O.
AST/SC6		0		0	S.O.
Total AST/SC		0		0	S.O.
Total		118		27	2,61

Tableau 2 – Reclassement des agents contractuels

En 2016, les modalités d'exécution¹⁴⁴ régissant le processus de reclassement des agents contractuels ont été adoptées par eu-LISA et le premier reclassement de personnel contractuel a eu lieu.

Groupe de fonctions	Grade	Personnel actif au 1er janvier 2015	Nombre de membres du personnel reclassés en 2016	Nombre moyen d'années dans leur grade des membres du personnel reclassés
AC IV	18		S.O.	S.O.
	17		S.O.	S.O.
	16	1	1	2
	15		S.O.	S.O.
	14	4	2	2,21
	13		S.O.	S.O.

¹⁴⁴ Décisions n° 2016-017 du conseil d'administration d'eu-LISA 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.

Groupe de fonctions	Grade	Personnel actif au 1er janvier 2015	Nombre de membres du personnel reclassés en 2016	Nombre moyen d'années dans leur grade des membres du personnel reclassés
AC III	12		S.O.	S.O.
	11		S.O.	S.O.
	10		S.O.	S.O.
	9	1	1	2,42
	8		S.O.	S.O.
AC II	7		S.O.	S.O.
	6		S.O.	S.O.
	5		S.O.	S.O.
	4		S.O.	S.O.
AC I	3		S.O.	S.O.
	2		S.O.	S.O.

Groupe de fonctions	Grade	Personnel actif au 1er janvier 2015	Nombre de membres du personnel reclassés en 2016	Nombre moyen d'années dans leur grade des membres du personnel reclassés
	1		S.O.	S.O.
Total		6	4	2,21

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 type¹⁴⁵ 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 lorsque chaque poste vacant ou nouveau poste créé. En outre, les transferts entre les postes peuvent être pris en considération.

En 2016, deux transferts et changements de fonction internes ont eu lieu: le chef de l'unité «Ressources humaines et formation» a été nommé au nouveau poste de conseiller du directeur exécutif et l'assistant à la communication interne de l'unité «Coordination générale» a été transféré au poste d'assistant à la gestion des documents dans le secteur «Services d'entreprise» du département «Ressources et administration».

¹⁴⁵Décision 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.

La mobilité interinstitutionnelle est également une réalité à eu-LISA. En 2016, sept personnes ont quitté eu-LISA pour travailler pour la Commission européenne, le Parlement européen et une autre agence de l'UE et, parmi les 20 nouvelles recrues, six 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 ventilée par type de fonction et par niveau est présentée dans le tableau ci-dessous.

Personnel d'eu-LISA ventilé par sexe

Sexe	Administrateurs			Assistants		Total
	AT	AC	END	AT	AC	
Hommes	55	17	5	29	1	107
Femmes	17	6	1	14	2	40
Effectifs totaux	72	23	6	43	3	147

L'absence manifeste d'équilibre hommes-femmes au sein d'eu-LISA s'explique par le régime de travail (travail par poste et système de permanence fonctionnant en continu) et par le fait que la plupart des fonctions informatiques, qui sont situées dans le département «Opérations» de l'Agence à Strasbourg, sont occupées par des hommes. Le nombre de candidatures reçues en réponse à des avis de recrutement témoigne également de l'intérêt supérieur des hommes à travailler pour 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, l'Agence a rédigé des lignes directrices internes sur le télétravail, a adopté les modalités d'exécution du statut des fonctionnaires de l'Union européenne en ce qui concerne le télétravail¹⁴⁶ et a

¹⁴⁶ 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.

commencé à les appliquer. En 2016, ces dispositions étaient appliquées en l'attente de la finalisation du texte de la décision type de la Commission européenne pour les agences en ce qui concerne le télétravail.

Équilibre géographique

Vingt et une nationalités de l'UE sont représentées au sein du personnel d'eu-LISA.

Recruter du personnel provenant d'un vaste éventail géographique contribue à la diversité des cultures et aux échanges mutuels. eu-LISA estime qu'étant donné que ses principaux sites se situent à Tallinn et Strasbourg, il est naturel que les Français et les Estoniens soient surreprésentés et constituent 30 % du nombre total d'employés sur les sites respectifs. L'Agence considère que cela ne constitue pas une distorsion importante de l'équilibre géographique. Le fait que le principal groupe de personnel soit français 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.

Personnel d'eu-LISA ventilé par nationalité

État du recrutement au 31.12.2016				
Nationalité	AD	AST	Total AD + AST	Pourcentage
Autriche (AT)	0	0	0	0
Belgique (BE)	4	4	8	6,96
Bulgarie (BG)	3	0	3	2,61
Croatie (HR)	1	0	1	0,87
Chypre (CY)	0	0	0	0,00
République tchèque (CZ)	1	1	2	1,74
Danemark (DK)	0	0	0	0,00
Estonie (EE)	4	6	10	8,70
Finlande (FI)	0	1	1	0,87
France (FR)	17	9	26	22,61
Allemagne (DE)	4	1	5	4,35
Grèce (EL)	5	1	6	5,22
Hongrie (HU)	4*	2	6	5,22
Irlande (IE)	1	0	1	0,87

État du recrutement au 31.12.2016				
Nationalité	AD	AST	Total AD + AST	Pourcentage
Italie (IT)	8	1	9	7,83
Lettonie (LV)	0	3	3	2,61
Lituanie (LT)	2	3	5	4,35
Luxembourg (LU)	0	0	0	0,00
Malte (MT)	0	0	0	0,00
Pays-Bas (NL)	0	1	1	0,87
Pologne (PL)	4	2	6	5,22
Portugal (PT)	1	2	3	2,61
Roumanie (RO)	8	4	12	10,43
Slovaquie (SK)	2	0	2	1,74
Slovénie (SI)	0	0	0	0,00
Espagne (ES)	3	1	4	3,48
Suède (SE)	0	0	0	0,00
Royaume-Uni (UK)	0	1	1	0,87
Effectifs totaux	72	43	115	100,00

*Dont une offre d'emploi acceptée en 2016.

Pour parvenir à une représentation des nationalités atteignant des pourcentages similaires à la représentation des nationalités dans la population générale de l'UE, l'Agence ajoute depuis octobre 2014 des messages spécifiques dans tous ses avis de vacance afin d'encourager les candidats originaires de pays sous-représentés dans 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 ventilés par nationalité

Nationalité	État du recrutement au 31.12.2016		
	AC GF IV	AC GF III	END
Autriche (AT)			
Belgique (BE)	1		
Bulgarie (BG)			1
Croatie (HR)			
Chypre (CY)			
République tchèque (CZ)			
Danemark (DK)			
Estonie (EE)	1	1	
Finlande (FI)	1		
France (FR)	9*	1	
Allemagne (DE)			2
Grèce (EL)	2		2

Nationalité	État du recrutement au 31.12.2016		
	AC GF IV	AC GF III	END
Hongrie (HU)			
Irlande (IE)			
Italie (IT)	1		
Lettonie (LV)			1
Lituanie (LT)			
Luxembourg (LU)			
Malte (MT)			
Pays-Bas (NL)			
Pologne (PL)	1		
Portugal (PT)	1		
Roumanie (RO)	3	1	
Slovaquie (SK)	1		
Slovénie (SI)			
Espagne (ES)	2*		
Suède (SE)			
Royaume-Uni (UK)			

Nationalité	État du recrutement au 31.12.2016		
	AC GF IV	AC GF III	END
Effectifs totaux	23	3	6

* Dont une offre d'emploi acceptée en 2016.

La représentation des collaborateurs allemands dans ce groupe contribue à accroître la représentation de citoyens allemands au sein des effectifs de l'Agence.

La difficulté d'attirer des candidats de certains pays peut être 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, si 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 en termes de 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 a offert la possibilité de poursuivre des études conformément au programme agréé des Écoles européennes (type II). Douze enfants du personnel d'eu-LISA fréquentent l'École européenne de Tallinn. Les autres enfants fréquentent l'International College (3) ou des écoles maternelles privées (1), lorsque l'École européenne n'est pas en mesure de proposer ses services.

L'École européenne (type II) de Strasbourg a été fondée en septembre 2008. Vingt-trois enfants des membres du personnel d'eu-LISA fréquentaient l'École européenne de Strasbourg en 2016. Neuf enfants étaient inscrits dans des écoles maternelles privées ou municipales.

Un accord signé en 2014 avec la Commission européenne sur les contributions financières 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. Pour l'année scolaire 2017-2018, les contributions annuelles devraient dépasser 410 000,00 EUR, en tenant compte du nombre accru de membres du personnel.

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 atteint l'âge scolaire.

Compte tenu de l'expérience d'autres agences européennes, l'existence d'une possibilité de scolarisation multilingue à vocation européenne a des effets directs sur l'attractivité de l'Agence en tant qu'employeur. Par conséquent, eu-LISA soutiendra les objectifs des agences européennes dans ce domaine dans le cadre des travaux du réseau des agences européennes.

Annexe V: Bâtiments

Informations à fournir par bâtiment:	Nom, lieu et type de bâtiment	Autres commentaires
	Maison de l'Union européenne Rävala 4, Tallinn, Estonie	eu-LISA occupe le rez-de-chaussée, le premier et le sixième étage du bâtiment
Surface (m ²) Dont espaces de bureaux Dont autres espaces	1 443,5 (sixième étage) et 378 (rez-de-chaussée et premier étage) 601,8 (sixième étage) et 200,6 (rez-de-chaussée et premier étage) 841,7 (sixième étage) et 177,4 (rez-de-chaussée et premier étage)	
Loyer annuel (en EUR)	0 (sixième étage) et 0 (rez-de-chaussée et premier étage)	eu-LISA paie uniquement les coûts de fonctionnement. Pour le rez-de-chaussée et le premier étage, le loyer est remboursé à eu-LISA par le ministère estonien de l'intérieur
Type et durée du contrat de location	Protocole d'accord (sixième étage) jusqu'au 31 décembre 2017 Contrat de location de 30 mois (rez-de-chaussée et premier étage) jusqu'au 28 février 2018	
Subvention ou aide du pays d'accueil	L'Estonie paie le loyer	Le loyer est payé par le ministère estonien de l'intérieur
Valeur actuelle du bâtiment	s.o.	

Informations à fournir par bâtiment:	Nom, lieu et type de bâtiment	Autres commentaires
Informations à fournir par bâtiment:	18 rue de la Faisanderie, 67100 Strasbourg, France	s.o.
Surface (m ²)	2 380	

Dont espaces de bureaux	806	
Dont autres espaces	1 574	
Loyer annuel (en EUR)	HOME-2012-LISA/CT/EUROMODULES/2013/SC1: 10 790 (LISA-2014-NP-15: 21 000)	
Type et durée du contrat de location	HOME-2012-LISA/CT/EUROMODULES/2013/SC1: 4 conteneurs - 36 mois LISA-2014-NP-15: 5 conteneurs - 10 mois	HOME-2012-LISA/CT/EUROMODULES/2013/SC1: jusqu'au 30 avril 2016 LISA-2014-NP-15: jusqu'au 29 février 2016
Subvention ou aide du pays d'accueil	La France a accordé l'ensemble des locaux à eu-LISA pour la somme de 1 EUR le 29 mai 2013	
Valeur actuelle du bâtiment	Valeur du bâtiment: 685 212 EUR (valeur comptable nette au 31.12.2016) Valeur des terrains: 1 665 315 EUR (valeur comptable nette au 31.12.2016) Bâtiment en construction: 4 793 504 EUR (valeur comptable nette au 31.12.2016)	

	Nom, lieu et type de bâtiment	Autres commentaires
Informations à fournir par bâtiment:	Unité centrale fédérale de sauvegarde autrichienne — centre de sauvegarde de Sankt Johann im Pongau, Autriche	Installations de sauvegarde
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	
-----------------------------	-------------------------	--

	Nom, lieu et type de bâtiment	Autres commentaires
Informations à fournir par bâtiment:	Bureau de liaison d'eu-LISA, 20 avenue d'Auderghem, 1040 Bruxelles 62 m ² (deux bureaux au deuxième étage)	Projet d'extension de 36 m ² de la surface de location depuis le 1er avril 2017.
Surface (m ²) Dont espaces de bureaux	62 62	
Loyer annuel (en EUR)	12 385	
Type et durée du contrat de location	Contrat de location	Nouveau contrat de location depuis le 1er avril 2017 et comprenant des bureaux supplémentaires
Subvention ou aide du pays d'accueil	s.o.	
Valeur actuelle du bâtiment	s.o.	

PROJECT DE CONSTRUCTION À STRASBOURG

En mars 2013, le conseil d'administration d'eu-LISA a décidé de mettre intégralement à niveau le centre de données existant de Strasbourg, qui héberge l'UC des systèmes d'information à grande échelle d'eu-LISA, et de construire un nouvel immeuble de bureaux indépendant pour accueillir les membres actuels et futurs du personnel d'eu-LISA, ainsi que les équipements sociaux et de formation. Le projet de mise à niveau et de construction a pour objectif de construire un immeuble de bureaux de trois étages (espace prévu de 3 728 m²); de rénover le bâtiment principal existant (1 497 m², construit en 1992), dans lequel les systèmes d'information à large échelle sont hébergés; de construire un nouveau bâtiment de deux espaces de stockage destiné à accueillir les systèmes vitaux de secours d'énergie (espace prévu de 488 m²); et la construction d'un nouveau portique de sécurité conformément aux normes mises à jour (espace prévu de 99 m²). Ce projet étendra la surface globale, passant de 1 365 m² à 5 812 m², y compris plusieurs surfaces opérationnelles ou techniques hautement spécifiques.

Un appel d'offres pour la conception et la construction a été lancé et le marché a été attribué à une entreprise générale de construction, qui a entamé la phase de conception en 2015. Le projet de construction a accusé du retard compte tenu de la nécessité de modifier le contrat initial pour y inclure des améliorations concernant la conception de la nouvelle infrastructure et parce que le contractant a eu des difficultés à fournir des données sur la qualité requise à tout moment. D'un point de vue budgétaire, le projet est demeuré dans les limites du budget contractuel approuvé par l'autorité budgétaire. Le nouvel immeuble de bureaux à Strasbourg devrait être fourni par le contractant en février 2018. Toutefois, en ce qui concerne les années à venir, il existe une préoccupation générale concernant la capacité du site rénové de Strasbourg à héberger l'ensemble du personnel de l'Agence et les contractants, compte tenu des évolutions majeures dans le domaine JAI, à savoir la mise en œuvre de l'EES, l'introduction de l'ETIAS et d'autres initiatives soumises à l'adoption de leurs bases juridiques, qui n'étaient pas connues lors du lancement du projet.

PROJET DE CONSTRUCTION D'UN SIÈGE À TALLINN

Il a été décidé de construire un nouveau bâtiment pour le siège permanent d'eu-LISA à Tallinn, en Estonie. Le bâtiment devrait être terminé à la fin 2017. Les dépenses du projet sont prises en charge par le gouvernement estonien, conformément à une décision du gouvernement. Le projet est dans la phase d'évaluation de la conception du concept architectural. La parcelle de terrain destinée à la construction a une superficie de 5 628 m². La superficie nette bâtie est d'environ 3 000 m², avec une possibilité d'extension future de 2 000 m².

Des avancées significatives ont été réalisées dans ce projet conformément au plan approuvé. En particulier, la conception préliminaire et la conception technique détaillée ont été achevées et approuvées. Le projet d'aménagement intérieur est quasiment achevé. Les projets proposés ont été analysés par un groupe d'ingénieurs de différentes disciplines, qui ont évalué le niveau de conformité aux normes industrielles applicables et leur compatibilité globale. Les travaux de construction ont débuté au deuxième trimestre de 2017.

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 ont droit au remboursement par le gouvernement estonien 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 directeur exécutif et le personnel statutaire d'eu-LISA à Tallinn ainsi que les membres de la famille qui composent leur ménage, à moins d'être employés, sont exonérés de toutes les cotisations obligatoires au régime estonien de la sécurité sociale, dans la mesure où il sont couverts par le régime des prestations sociales</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.</p> <p>L'École européenne propose le programme de type II aux niveaux maternel, primaire et secondaire.</p> <p>L'École européenne accueille les enfants dès l'âge de quatre ans.</p>

Privilèges de l'Agence	Privilèges accordés au personnel	
	Protocole sur les privilèges et immunités/Statut diplomatique	Éducation/garderie
<p>applicables aux fonctionnaires et autres agents de l'Union.</p> <p>Le directeur exécutif et le personnel statutaire de l'Agence bénéficient des avantages suivants:</p> <p>immunité d'arrestation et de détention et immunité de la juridiction pour les paroles prononcées, les textes produits et les autres actes accomplis dans le cadre de l'exercice de leurs fonctions officielles pour l'Agence, même lorsqu'ils ne font plus partie du personnel actif de l'Agence;</p> <p>exonération de tout impôt national, régional ou municipal sur les salaires, rémunérations et avantages reçus de l'Agence ou au nom de celle-ci, y compris les avantages perçus en cas de maladie, d'accident, de pensions ou de chômage;</p> <p>droit d'importer, en franchise de droit et sans restriction, leur mobilier et leurs effets personnels, y compris les véhicules à usage</p>		

Privilèges de l'Agence	Privilèges accordés au personnel	
	Protocole sur les privilèges et immunités/Statut diplomatique	Éducation/garderie
<p>personnel, de leur dernier pays d'origine ou du pays dont ils sont les ressortissants, durant une période deux ans à compter de la date de leur recrutement à Tallinn;</p> <p>droit d'exporter leur mobilier et leurs effets personnels, y compris les véhicules à usage personnel, en franchise de droit et sans restriction, pendant une période de deux ans à compter de la fin de leurs fonctions auprès de l'Agence.</p> <p>En cas de conflit armé, de troubles civils, d'attaque terroriste ou de tout autre événement mettant en péril la sécurité et/ou le bien-être du directeur exécutif et du personnel statutaire ainsi que des membres de leur famille faisant partie de leur ménage, et qui ne sont pas ressortissants d'Estonie, le gouvernement prévoit le même mécanisme de rapatriement que celui qu'il</p>		

Privilèges de l'Agence	Privilèges accordés au personnel	
	Protocole sur les privilèges et immunités/Statut diplomatique	Éducation/garderie
octroie aux représentants diplomatiques en cas de crise internationale.		
<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 il sont couverts par le régime des prestations sociales applicables aux fonctionnaires et autres agents de l'Union (article 13). Dans la mesure où ils sont couverts par le régime de sécurité sociale de leur pays d'origine, les experts détachés sont également exonérés de toutes les cotisations obligatoires au régime français de la sécurité sociale.</p> <p>Le personnel statutaire de l'Agence jouit des privilèges, immunités, exemptions et facilités suivants:</p> <p>immunité de juridiction pour les actes accomplis par eux en leur qualité officielle, y compris leurs</p>	<p>Articles 13 et 16 de l'accord sur le site technique de l'Agence européenne pour la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice conclu entre eu-LISA et le gouvernement français.</p>	<p>Le gouvernement français s'est engagé à trouver la meilleure solution possible pour éduquer les enfants des membres du personnel de l'Agence et les membres de la famille qui composent leur ménage et pour leur proposer un enseignement primaire et secondaire adapté à leurs besoins individuels et la possibilité d'obtenir des diplômes reconnus internationalement. Le gouvernement s'est, par ailleurs, engagé à faire en sorte que les enfants des membres du personnel de l'Agence et les membres de la famille qui composent leur ménage aient accès à l'École européenne de Strasbourg, qui offre un baccalauréat reconnu par tous les États membres de l'UE, conformément à l'article 4 de la convention d'agrément et de coopération entre le conseil supérieur des Écoles européennes et l'École européenne de Strasbourg, signé à Bruxelles le 24 mai 2011.</p>

Privilèges de l'Agence	Privilèges accordés au personnel	
	Protocole sur les privilèges et immunités/Statut diplomatique	Éducation/garderie
<p>paroles et écrits, même au terme de leurs fonctions;</p> <p>facilités reconnues par l'usage aux fonctionnaires des organisations internationales en ce qui concerne les réglementations monétaires ou de change;</p> <p>droit d'importer en franchise de droit leur mobilier et leurs effets personnels à l'occasion de leur première prise de fonctions en France, y compris leurs véhicules à usage personnel, acquis soit dans l'État de leur dernière résidence ou dans celui dont ils sont ressortissants aux conditions du marché intérieur, pendant 15 mois à compter de leur prise de fonctions en France au sein de l'Agence, en fonction des conditions jugées nécessaires par le gouvernement français;</p> <p>droit de réexporter en franchise de droit leur mobilier et leurs effets personnels ainsi que leur véhicule pour usage personnel, en fonction des</p>		

Privilèges de l'Agence	Privilèges accordés au personnel	
	Protocole sur les privilèges et immunités/Statut diplomatique	Éducation/garderie
conditions jugées nécessaires par le gouvernement français.		

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 de notifier ses résultats au cours de la réunion habituelle du conseil d'administration en novembre 2017, lors de laquelle une décision sera prise sur le montant seuil à appliquer lors du choix des activités pour l'évaluation ex ante. En fonction de cette décision, la liste des activités 2018 soumises à une évaluation ex ante sera établie.

Évaluation de la performance des systèmes

Le conseil d'administration a approuvé l'accord de niveau de service (document 2013-084) afin d'évaluer et de contrôler les performances des systèmes dont la gestion lui est confiée et de soutenir la mise en œuvre des exigences de l'article 12, paragraphe 1, point t), du règlement (UE) no 1077/2011 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 no 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 (NCI) concernent toutefois différents secteurs d'activité, tous également importants. 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 2018, les responsables et le personnel d'eu-LISA chargé des NCI (par ex. le délégué à la protection des données) afin d'évaluer les résultats des activités de 2017 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 2018.

Le tableau suivant présente les 16 normes de contrôle interne et leurs raisons d'être:

Nombre	Titre	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 sont conscients 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 conformes 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 le biais d'une délégation de pouvoirs. 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 opérations	Des mesures adéquates sont en place pour garantir la continuité des opérations en cas d'interruption des «activités habituelles». Des plans de continuité des opérations existent pour faire en sorte qu'eu-LISA soit en mesure de continuer de fonctionner dans toute 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 faire en sorte que les données comptables et les informations connexes utilisées pour l'établissement des comptes annuels et des rapports financiers de l'organisation sont exacts, complets et fournis en temps opportun.
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

En 2015 et en 2016, conformément à l'article 31, paragraphe 1, du règlement fondateur, la Commission a réalisé la première évaluation de l'Agence dans les trois ans à compter du lancement des opérations de celle-ci, avec le soutien d'un contractant externe. L'évaluation a été menée en étroite coopération avec le conseil d'administration d'eu-LISA et avec l'Agence elle-même. À la suite de cette évaluation, en 2017, le conseil d'administration d'eu-LISA a adopté le document 2017-023 *Plan d'action sur les conclusions de l'évaluation de l'Agence*, qui rassemble les recommandations découlant de cette évaluation. Une mise à jour régulière de l'état de la mise en œuvre du plan d'action est fournie au conseil d'administration.

Annexe VIII: Risques 2018¹⁴⁷

RISQUE 1	Les éventuels écueils relatifs au projet d'extension du site de Strasbourg peuvent mettre en péril les résultats souhaités
RISQUE 2	Le manque de personnel statutaire suffisant peut avoir des effets négatifs sur la réalisation des tâches confiées à l'Agence et peut même mener à des cas de non-conformité
RISQUE 3	L'absence d'assistance 24 heures sur 24, sept jours sur sept offerte aux services d'entreprise met en péril la disponibilité 24 heures sur 24, sept jours sur sept de ces services
RISQUE 4	Éligibilité de l'accord de délégation sur les frontières intelligentes

Risque ¹⁴⁸	Action	Propriétaire du risque
RISQUE 1	Atténuer: suivre attentivement le projet d'extension du site de Strasbourg afin de recevoir directement des avertissements sur les éventuelles situations donnant lieu à des risques de demande de sanctions financières de la part d'un contractant à l'Agence ou sur l'insuffisance des capacités, ainsi que d'établir un plan de transition qui pallie de manière suffisante aux scénarios possibles (par exemple, conserver les installations qui devaient à l'origine être démontées afin de garantir la performance opérationnelle).	Chef du département des opérations
RISQUE 2	Atténuer: Aligner la structure organisationnelle de l'Agence pour minimiser les potentiels effets et scénarios négatifs. Sur le moyen terme, convertir les fonctions/capacités (actuelles) des prestataires de services en fonction d'agent contractuel – à la suite des stratégies et des règlements applicables (par exemple la stratégie d'approvisionnement d'eu-LISA), sur la base d'une évaluation exhaustive et dans les cas dûment justifiés, de façon à accroître le niveau du personnel statutaire.	Directeur exécutif
RISQUE 3	Atténuer: Établir une solution à court terme en négociant avec le prestataire de service externe concernant l'extension des heures de travail intra-muros pour établir des capacités suffisantes. Sur le moyen/long terme, les ressources nécessaires devraient être fournies	Chef du département «Ressources et administration»

¹⁴⁷ Selon les estimations de 2016. Sous réserve de révision en 2017.

¹⁴⁸ Le classement des risques fait suite aux résultats des activités d'évaluation des risques menée en 2016.

	selon les lignes directrices et les stratégies applicables de l'Agence (par exemple, la stratégie d'approvisionnement) pour garantir la continuité des opérations.	
RISQUE 4	Atténuer: application d'une conformité stricte avec les accords de subventions et les règles financières/d'approvisionnement dans les vérifications concernant l'admissibilité des subventions aux États membres. Cet objectif est réalisé en vue de réduire la portée des erreurs détectées par la Commission, qui peuvent donner lieu à une non-admissibilité des dépenses exposées par l'Agence.	Chef de l'unité «Finances et marchés»

Annexe IX: Programme des appels d'offres pour 2018

La présente annexe comprend les appels d'offres prévus dans le courant de l'année en soutien direct des activités opérationnelles incluses dans le document de programmation/les états financiers, avec une valeur estimée supérieure à 135 000 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 déjà conclus par l'Agence, la Commission européenne ou d'autres institutions de l'UE.

No mb re	Référe nce DP	Objet	Type de procédure	Type de contrat	Durée du contrat (années)	Valeur pluriannuelle estimée (jusqu'à 2020) (000 EUR)	Valeur estimée en 2018 (000 EUR)	Trimestre indicatif pour le lancement	Observations
1	2.4.1.31	Mise en œuvre du système d'entrée/sortie	Restreinte	CC	4	142 052	À déf.	T1 2018	Deuxième phase de la procédure restreinte. Le lancement de l'appel d'offres est soumis à l'adoption de la base juridique et la date d'adoption aura des effets sur la valeur attribuée en 2018
2	2.1	Communications et événements	Ouverte	CC	4	7 000	800	T1 2018	Cette procédure pourrait déjà être lancée en 2017
3	2.1	Soutien extérieur et assurance de la qualité opérationnels	Ouverte	CC	4	77 000	4 000	T1 2018	Cette procédure pourrait déjà être lancée en 2017
4	2.4.1.32	Développement d'ETIAS	Restreinte	CC	4	29 204	3 000	T3/4 2018	Deuxième phase de la procédure restreinte. Le lancement de l'appel d'offres est soumis à l'adoption de la base juridique

	2.4.1.3 4	Mise en œuvre de l'ECRIS-TCN	Restreinte	CC	1	11 928	3 766	T4 2018	Deuxième phase de la procédure restreinte. Le lancement de l'appel d'offres est soumis à l'adoption de la base juridique
--	--------------	------------------------------	------------	----	---	--------	-------	---------	--

Annexe X: Organigramme 2018

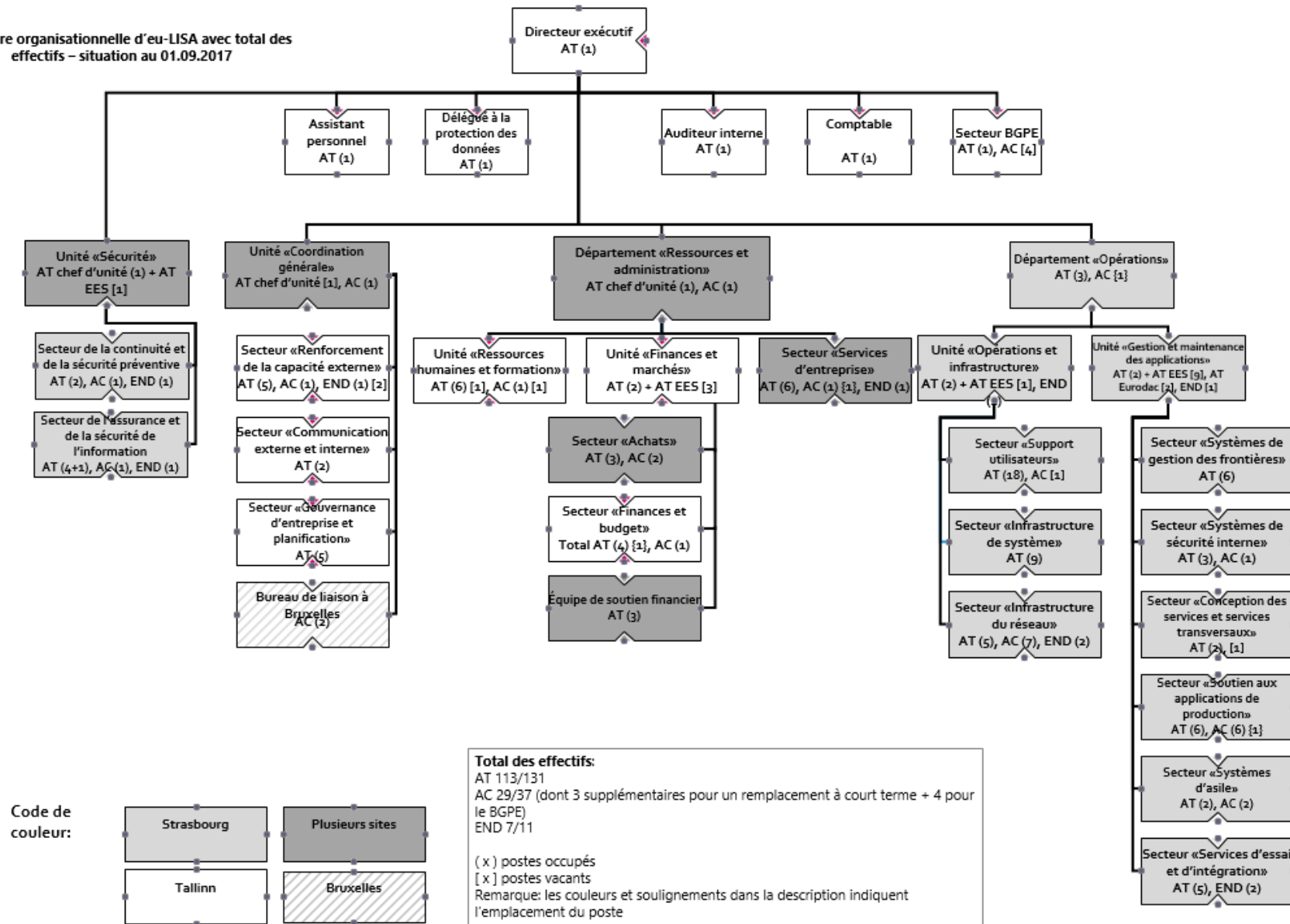
Les modifications suivantes ont été apportées à la structure organisationnelle de l'Agence en 2016 et ont affecté les effectifs:

Le poste de conseiller du directeur exécutif a été créé et le chef de l'URHF a été transféré à ce poste tandis que les tâches du chef de l'URHF ont été attribuées au chef du DRA.

L'organigramme montre la situation au 16 mai 2016. Il devrait présenter la situation au 31 décembre 2016. Par conséquent, il sera ajusté en janvier 2017 en cas de changement.

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 d'eu-LISA avec total des effectifs – situation au 01.09.2017



Annexe XI: Norme ANS

En 2013, le conseil d'administration d'eu-LISA a adopté le document n° 2013-084 sur la norme ANS 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.