

2016-110 REV 2

Document unique de programmation d'eu-LISA 2017-2019

De: Directeur exécutif

À: Conseil d'administration

Doc. préc. 2016-110 REV1, 2016-110, 2015-145 REV2

Objet Document unique de programmation d'eu-LISA 2017-2019



Document unique de programmation d'eu-LISA

2017-2019

Table des matières

Avant-propos	8
Liste des abréviations	10
Déclaration de mission	12
Section I - Contexte général	13
Section II Programmation pluriannuelle 2015-2020	15
1. Objectifs pluriannuels.....	15
1.1. Objectifs stratégiques pour la période 2014-2020	15
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>	15
1.1.2. <i>Objectif stratégique 2: devenir un centre d'excellence et un prestataire de services reconnu dans le domaine des TIC dans l'UE</i>	16
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>	16
1.1.4. <i>Objectif stratégique 4: mettre en place une organisation moderne, efficace et agile</i>	16
1.2. Les objectifs stratégiques pluriannuels selon le programme de travail pluriannuel	17
2. Programme pluriannuel.....	26
2.1. Domaines d'action stratégiques relevant de l'objectif stratégique 1	26
2.1.1. <i>Gestion opérationnelle des systèmes</i>	26
2.1.2. <i>Évolution des systèmes</i>	27
2.1.3. <i>Infrastructure de communication</i>	29
2.1.4. <i>Développement et gestion opérationnelle de nouveaux systèmes</i>	30
2.1.5. <i>Sécurité</i>	31
2.1.6. <i>Protection des données</i>	32
2.1.7. <i>Obligation légale de rapport</i>	32
2.1.8. <i>Offre de formations aux États membres sur l'utilisation technique des systèmes</i>	33
2.2. Domaines d'action stratégiques relevant de l'objectif stratégique 2	33
2.2.1. <i>Devenir un centre d'excellence</i>	33
2.2.2. <i>Adapter le cadre de gouvernance de l'Agence</i>	35
2.2.3. <i>Suivre et appliquer les développements de la recherche pour l'évolution des systèmes</i>	36
2.3. Domaines d'action stratégiques relevant de l'objectif stratégique 3	36
2.3.1. <i>Partenariats avec les États membres, les institutions de l'UE et d'autres parties prenantes</i>	37
2.3.2. <i>Partenariats avec les agences et d'autres organes pertinents de l'UE</i>	37
2.4. Domaines d'action stratégiques relevant de l'objectif stratégique 4	37
2.4.1. <i>Planification stratégique et opérationnelle</i>	38

2.4.2.	<i>Gestion financière et passation de marchés</i>	38
2.4.3.	<i>Gestion des installations</i>	38
2.4.4.	<i>Gestion des ressources humaines</i>	38
2.4.5.	<i>Audit</i>	39
2.4.6.	<i>Communication interne et externe</i>	40
3.	Perspectives en matière de ressources humaines et financières pour la période 2017-2019	41
3.1	Aperçu de la situation passée et actuelle	41
3.1.1	<i>Vue d'ensemble des effectifs en 2015</i>	41
3.1.2	<i>Dépenses relatives à 2015</i>	41
3.1.3	<i>Autres informations</i>	42
3.2	Programmation des ressources pour la période 2017-2019	42
3.2.1	<i>Ressources financières</i>	42
3.2.2	<i>Ressources humaines</i>	72
	Section III - Programme de travail 2017	78
1.	Synthèse	78
2.	Activités	83
2.1.	Activités relevant du champ d'application de l'objectif stratégique 1	83
2.1.1.	<i>Garantir le fonctionnement ininterrompu et de qualité des CBS</i>	83
2.1.2.	<i>Gestion de niveau 2 de l'infrastructure TI des CBS</i>	84
2.1.3.	<i>Gestion opérationnelle d'Eurodac</i>	85
2.1.4.	<i>Gestion opérationnelle du VIS</i>	86
2.1.5.	<i>Gestion opérationnelle du BMS</i>	88
2.1.6.	<i>Gestion opérationnelle du SIS II</i>	89
2.1.7.	<i>Gestion opérationnelle du SIS II (passage au nouveau contrat MWO du SIS II)</i>	90
2.1.8.	<i>Exécution des services de test du SIS II pour les États membres</i>	91
2.1.9.	<i>Exécution des services de test d'Eurodac pour les États membres</i>	91
2.1.10.	<i>Exécution des services de test du VIS/BMS</i>	92
2.1.11.	<i>Améliorer l'absorption, la fourniture et les capacités des opérations en alignant les changements de services</i>	93
2.1.12.	<i>Mise en œuvre de la seconde phase des services partagés de sauvegarde (après l'achèvement de la phase 1 en 2016)</i>	95
2.1.13.	<i>Mise en œuvre de la seconde phase des services partagés de sauvegarde (après l'achèvement de la phase 1 en 2016)</i>	96
2.1.14.	<i>Exploiter, gérer et maintenir en état de fonctionnement le centre de sauvegarde des données et le site opérationnel de sauvegarde de St. Johann/Pongau (Autriche)</i>	97
2.1.15.	<i>Gestion des modifications imprévues aux systèmes d'entreprise centraux (CBS)</i>	98
2.1.16.	<i>Finalisation du projet de renforcement des capacités/performances/fonctions de mise au point du SIS II</i>	99

2.1.17.	<i>Système central du SIS II aligné sur les demandes nouvelles/modifiées des utilisateurs (suite de 2016)</i>	100
2.1.18.	<i>Livraison de la solution AFIS pour le SIS II (suite de 2017)</i>	101
2.1.19.	<i>Étude sur l'interopérabilité du SIS II avec d'autres systèmes d'information à grande échelle</i>	102
2.1.20.	<i>Réglage du débit des transactions du BMS</i>	103
2.1.21.	<i>Réglage du débit des transactions du VIS</i>	104
2.1.22.	<i>Augmentation de la capacité de la base de données BMS</i>	105
2.1.23.	<i>Mise en œuvre de la plateforme d'essai de bout en bout du VIS/BMS</i>	106
2.1.24.	<i>Mise en œuvre des évolutions d'Eurodac (migration de réseau)</i>	108
2.1.25.	<i>Mise en œuvre des évolutions d'Eurodac (mise à niveau de la capacité)</i>	108
2.1.26.	<i>Réforme d'Eurodac – Changements fonctionnels et mise à niveau de la capacité (à réaliser à condition que la législation pertinente soit adoptée)</i>	109
2.1.27.	<i>Développement du nouveau système pour le mécanisme de répartition de Dublin (à réaliser à condition que la proposition Dublin IV soit adoptée)</i>	111
2.1.28.	<i>Intégration de DubliNet – Gestion opérationnelle (à réaliser à condition que la proposition de refonte du règlement Eurodac soit adoptée)</i>	112
2.1.29.	<i>Mise en œuvre de la deuxième couche de cryptage TESTA-ng du VIS</i>	113
2.1.30.	<i>Réaliser une étude sur un réseau unique</i>	114
2.1.31.	<i>Conception technique et mise en œuvre de la plateforme d'essai du réseau des systèmes d'entreprise centraux</i>	115
2.1.32.	<i>Développement de l'EES</i>	117
2.1.33.	<i>Mise en œuvre de l'entrepôt de données pour améliorer la production automatisée de rapports et de statistiques</i>	119
2.1.34.	<i>Application de la SIEM aux systèmes d'entreprise centraux</i>	121
2.1.35.	<i>Production de rapports techniques, opérationnels et statistiques</i>	122
2.1.36.	<i>Mise en œuvre des activités mentionnées dans le plan d'action annuel de formation à l'intention des États membres</i>	123
2.1.37.	<i>Gérer et améliorer le cadre du système de gestion de la sécurité et de la continuité opérationnelle</i>	124
2.1.38.	<i>Mise en œuvre d'un système d'échange d'informations «Restreint UE»</i>	125
2.1.39.	<i>Assurer la sécurité physique d'eu-LISA</i>	125
2.1.40.	<i>Mise en œuvre de la plateforme logicielle de gestion centralisée de la continuité opérationnelle</i>	126
2.1.41.	<i>Mise en œuvre de la feuille de route sur l'architecture des contrôles techniques de la sécurité</i>	127
2.1.42.	<i>Exercice complet de continuité opérationnelle et de reprise des activités après sinistre</i>	128
2.2.	Activités relevant du champ d'application de l'objectif stratégique 2	130
2.2.1.	<i>Introduction de statistiques avancées sur le réseau (étude et phase de test)</i>	130
2.2.2.	<i>Outil avancé de rapport (étude et validation)</i>	132
2.2.3.	<i>Organisation de plusieurs séances de sensibilisation à la protection des données</i>	133
2.2.4.	<i>Suivre de près la notification des traitements</i>	134
2.2.5.	<i>Définition et mise en œuvre d'un modèle d'évaluation de la maturité pour l'Agence</i>	135

2.2.6.	<i>Organisation de la réunion du réseau des DPD</i>	136
2.2.7.	<i>Amélioration permanente des modèles de services et de processus d'eu-LISA sur la base des meilleures pratiques ITIL et de l'outil intégré ITSM</i>	137
2.2.8.	<i>Gestion du portefeuille de projets - processus rationalisés pour une exécution efficace. Poursuite du développement de la plateforme MSP avec planification intégrée, allocation des ressources et dépendances entre les projets</i>	139
2.2.9.	<i>Réalisation des activités mentionnées dans la feuille de route annuelle sur la recherche et le suivi de la technologie</i>	140
2.3.	Activités relevant du champ d'application de l'objectif stratégique 3	142
2.3.1.	<i>Mise en œuvre des activités mentionnées dans le plan d'action sur la gestion des parties prenantes</i>	142
2.3.2.	<i>Planification et coordination de la participation de l'Agence en tant qu'observateur dans les missions d'évaluation Schengen</i>	143
2.3.3.	<i>Conclure et mettre en œuvre des accords de travail et des plans annuels de coopération dans les domaines pertinents avec des agences de l'UE</i>	144
2.4.	Activités relevant du champ d'application de l'objectif stratégique 4	146
2.4.1.	<i>Exécution du plan d'acquisition et de passation de marchés</i>	146
2.4.2.	<i>Révision du modèle de gouvernance interne</i>	147
2.4.3.	<i>Mise en œuvre d'un système de gestion de la qualité adapté aux besoins d'eu-LISA</i>	148
2.4.4.	<i>Support administratif en temps opportun pour le conseil d'administration</i>	149
2.4.5.	<i>Support administratif en temps opportun pour les groupes consultatifs</i>	150
2.4.6.	<i>Planification et rapport annuels</i>	151
2.4.7.	<i>Révision et mise à jour de la stratégie à long terme d'eu-LISA</i>	152
2.4.8.	<i>Transfert des flux de travail papier vers des flux de travail électroniques sur la base de l'infrastructure TI de l'organisation</i>	153
2.4.9.	<i>Améliorer la planification budgétaire et la précision de l'exécution du budget 2017</i>	154
2.4.10.	<i>Prestation en temps opportun de services liés à la gestion budgétaire, financière et des marchés</i>	155
2.4.11.	<i>Mise en place de services internes et d'autres services dans le nouveau bâtiment de Tallinn</i>	156
2.4.12.	<i>Déménagement des anciens locaux vers les nouveaux à Tallinn</i>	157
2.4.13.	<i>Déménagement des anciens locaux vers les nouveaux à Strasbourg</i>	158
2.4.14.	<i>Poursuite du développement des plateformes intranet et extranet</i>	159
2.4.15.	<i>Amélioration de l'architecture de réseau, de système et de sécurité de l'Agence pour les besoins de l'organisation</i>	160
2.4.16.	<i>Fournir et améliorer les services informatiques de l'organisation et la maintenance requise pour aider et soutenir le personnel d'eu-LISA</i>	161
2.4.17.	<i>Poursuite de la mise en œuvre du système électronique de gestion des documents</i>	162
2.4.18.	<i>Traitement administratif des salaires et des droits</i>	163
2.4.19.	<i>Gestion du temps de travail et des congés</i>	164
2.4.20.	<i>Recrutement et remplacement du personnel</i>	166
2.4.21.	<i>Évaluation, reclassement et prolongation de contrats de travail du personnel</i>	167

2.4.22.	<i>Mise en œuvre de l'évaluation complète de l'Agence</i>	168
2.4.23.	<i>Élaboration d'un document sur la politique de santé et de sécurité et mise en œuvre d'une feuille de route sur les activités horizontales en la matière</i>	169
2.4.24.	<i>Apprentissage et développement des compétences techniques pour la gestion de systèmes d'information</i> .	171
2.4.25.	<i>Apprentissage et développement des compétences personnelles, administratives et d'encadrement</i>	172
2.4.26.	<i>Création de la bibliothèque en ligne d'eu-LISA</i>	173
2.4.27.	<i>Mise en œuvre des activités mentionnées dans le plan annuel d'audit interne</i>	174
2.4.28.	<i>Certification de l'activité de l'IAC</i>	175
2.4.29.	<i>Fournir une gestion efficace et efficiente de la conférence annuelle d'eu-LISA destinée aux parties prenantes sur les grands thèmes de 2017</i>	176
2.4.30.	<i>Mise en œuvre des activités mentionnées dans le plan d'action sur la communication externe</i>	177
2.4.31.	<i>Mise en œuvre des activités mentionnées dans le plan d'action sur la communication interne</i>	178
Annexes 180		
Annexe I : Affectation des ressources par activité		180
Annexe II : Ressources humaines et financières 2017-2019		223
Tableau 1 – Dépenses		223
Tableau 2 – Recettes		226
Tableau 3 – Résultat budgétaire et annulation de crédits		228
Annexe III:		229
Tableau 1 – Effectifs et leur évolution; aperçu de toutes les catégories de personnel		229
Tableau 2 – Plan pluriannuel en matière de politique du personnel 2017-2019		233
Annexe IV:		239
A.	Politique de recrutement	239
B.	Évaluation des performances et reclassement/promotions	244
Tableau 2 – Reclassement des agents contractuels		247
C.	Politique de mobilité	249
D.	Équilibre hommes-femmes et équilibre géographique	250
E.	Scolarisation	255
Annexe V: Bâtiments		256
Annexe VI: Privilèges et immunités		260
Annexe VII: Évaluations		262
Annexe VIII: Risques pour l'exercice 2017		265
Annexe IX : Programme des appels d'offres pour 2017		269
Annexe X: Organigramme 2017		280

Avant-propos

Le document unique de programmation 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 a pour but de présenter une vue d'ensemble structurée des principaux objectifs à atteindre et des activités à réaliser en 2017. Il met en évidence les liens et la logique qui sous-tendent la ventilation des objectifs stratégiques à long terme en objectifs et résultats annuels et pluriannuels. Compte tenu de la nécessité d'exercer un contrôle strict des dépenses, le document unique de programmation présente non seulement le volume de travail à réaliser et les résultats à atteindre en 2017, mais il met également en perspective les ressources humaines et financières requises, offrant ainsi un tableau complet des performances prévues de l'Agence.

Servir et améliorer...

L'Agence accomplit avec succès sa mission principale: assurer la gestion opérationnelle des systèmes VIS, SIS II et Eurodac. Cette mission inclut notamment de garantir la fourniture ininterrompue des services de gestion des applications 7 jours sur 7 et 24 heures sur 24, la maintenance corrective et adaptative des systèmes ainsi que le processus de gestion des changements. Ces activités ont pour objet de stabiliser le travail des systèmes et du réseau connexe : les systèmes fonctionneront conformément aux SLA convenus.

Par ailleurs, les systèmes devraient évoluer afin de répondre aux exigences fonctionnelles accrues et devraient fournir les fonctionnalités supplémentaires demandées ou jugées nécessaires. La priorité consistera donc à introduire de nouvelles fonctionnalités, comme l'AFIS pour le SIS II, et des capacités renforcées ainsi qu'à partager les ressources dans toute la mesure du possible. Afin de normaliser et d'automatiser davantage les processus de test, une solution flexible de test de bout en bout du VIS/BMS sera mise en place dans le respect des normes du secteur et couvrira aussi bien les aspects fonctionnels que non fonctionnels. Enfin, les projets lancés en 2016 sur la mise en œuvre de services partagés et de services de sauvegarde, demeureront une priorité en 2017.

En plus d'assurer la sécurité opérationnelle et systémique et la continuité opérationnelle requises, l'Agence mettra en œuvre une gestion des événements et des informations de sécurité dans le cadre du projet des services communs partagés afin de disposer d'une vision agrégée et centralisée des événements et des incidents de sécurité. En outre, eu-LISA renforcera ses capacités en matière d'échange d'informations avec ses partenaires en appliquant les conditions et les exigences relatives à l'échange d'informations classifiées y compris pour le niveau «Restreint UE».

En 2017 également, la connaissance améliorée des systèmes que l'Agence gère sera promue auprès des parties prenantes concernées en proposant des formations sur mesure aux experts des États membres. De plus, eu-LISA renforcera sa coopération avec d'autres agences telles qu'Europol, Frontex, l'EASO, le CEPOL, la FRA, Eurojust, l'EMCDDA, l'EIGE et ENISA, en négociant et en mettant en œuvre des accords de travail et des protocoles d'accord afin de bénéficier des synergies des activités communes.

Consciente de l'importance de sensibiliser le public à ses activités, l'Agence s'efforcera d'accroître la visibilité de son image publique par diverses actions.

Parée pour l'avenir...

À partir de 2017, l'Agence se préparera à une augmentation importante de ses responsabilités, due à la gestion potentielle de la mise en œuvre de nouveaux systèmes. Des priorités annuelles spécifiques devront donc être fixées. Le principal défi sera le lancement en temps utile de la mise en œuvre du système d'entrée/sortie¹, étant donné son importance pour la gestion des frontières et la sécurité intérieure de l'UE.

eu-LISA va également entamer le processus et la mise en œuvre d'un système de gestion de la qualité de bout en bout², qui protège la manière dont les services sont fournis afin de s'assurer qu'ils correspondent aux attentes et aux exigences des parties prenantes. À cet effet, l'Agence tiendra compte des recommandations formulées à l'issue de son évaluation externe et commencera à mettre en œuvre un plan d'action pour s'y conformer. En ce qui concerne les conditions de travail saines et sûres et afin d'aider le personnel d'eu-LISA à améliorer ses performances, l'Agence entend développer ses installations en Estonie et en France en 2017.

Le présent document unique de programmation pour la période 2017-2019 est le prolongement des efforts déployés par eu-LISA pour se profiler comme un centre technologique et une organisation moderne. Il reflète l'engagement profond de l'Agence de contribuer à l'espace européen de liberté, de sécurité et de justice en proposant des services de grande qualité.

1 Proposition de RÈGLEMENT DU PARLEMENT EUROPÉEN ET DU CONSEIL portant création d'un système d'entrée/sortie (EES) 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, portant détermination des conditions d'accès à l'EES à des fins répressives et portant modification du règlement (CE) n° 767/2008 et du règlement (UE) n° 1077/2011.

2 Le système de qualité à mettre en œuvre est le cadre d'autoévaluation des fonctions publiques (CAF), qui est le fruit de la coopération entre les ministres européens chargés de l'administration publique. Une version pilote de ce système a été présentée en mai 2000 et des mises à jour ont été réalisées en 2002, 2006 et 2013. Un centre de ressources CAF (CR CAF) a été mis en place à l'Institut européen d'administration publique (IEAP) à Maastricht, à la suite de la décision des directeurs généraux responsables de la fonction publique.

Liste des abréviations

SCAF	Système de contrôles automatisés aux frontières
AFIS	Système automatisé d'identification des empreintes digitales
GC	Groupe consultatif
DOCUP	Document unique de programmation
UCS	Unité centrale de sauvegarde - centre de sauvegarde de Sankt Johann om Pongau
BMS	Système de gestion biométrique
CAF	Cadre d'autoévaluation des fonctions publiques
CBS	Systèmes d'entreprise centraux
RAA	Régime applicable aux autres agents de l'Union européenne.
CMG	Groupe de gestion du changement
CMM	Modèle de maturité de la capacité
CMMI	Intégration du modèle de maturité de la capacité
CdE	Centre d'excellence
COTS	Produits commerciaux de série
CRMC	Comité de gestion des risques opérationnels (corporate??)
CSI	Amélioration continue du service
CSS	Services communs partagés
UC	Unité centrale - principal centre de données à Strasbourg
PD	Protection des données
CPD	Coordinateur de la protection des données
DPD	Délégué à la protection des données
CEPD	Contrôleur européen de la protection des données
EES	Système européen d'entrée/sortie
EPSO	Office européen de sélection du personnel
ETL	Extraire-transformer-charger
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
UE-R	Restreint UE
GF	Groupe de fonctions
ETP	Équivalent temps plein
FwC CSI	Contrat-cadre pour l'infrastructure commune partagée
HQ	Siège
HLEG	Groupe d'experts de haut niveau
RH	Ressources humaines
AI	Audit interne
IAC	Capacité d'audit interne
IAM	Gestion de l'identité et de l'accès
NCI	Norme de contrôle interne
TIC	Technologies de l'information et de la communication

ISMS	Système de gestion de la sécurité de l'information
ITIL	Informational Technology Infrastructure Library (bibliothèque des infrastructures technologiques d'information)
ITSM	Gestion des services technologiques d'information
JAI	Justice et affaires intérieures
ICP	Indicateur clé de performance
PTP	Programme de travail pluriannuel
CA	Conseil d'administration
MOM	Message Oriented Middleware (intergiciels axés sur les messages)
MPLS	Multiprotocol Label Switching (commutation multiprotocole par étiquette)
ÉM	États membres
MSP	Projet Microsoft
MWO	Maintien en état de fonctionnement
SST	Santé et sécurité au travail
IPC	Infrastructure publique clé
BGP	Bureau de gestion des projets
PRINCE ₂	Projets dans des environnements contrôlés 2
GQ	Gestion de la qualité
RRD	Responsable de la recherche et du développement
RTP	Programme d'enregistrement des voyageurs
SAC	Pays associés Schengen
SB	Frontières intelligentes
SIEM	Gestion des événements et des informations de sécurité
SIS II	Système d'information Schengen
SLA	Accord de niveau de service
SMTP	Simple Mail Transfer Protocol (protocole simple de transfert de courrier)
END	Experts nationaux détachés
SOA	Architecture orientée services
RRS	Réseau des responsables de la sécurité
TCO	Coût total de possession
VIS	Système d'information sur les visas

Déclaration de mission

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) n° 1077/2011 du Parlement européen et du Conseil du 25 octobre 2011 (JO L 286 du 1.11.2011, p. 1), entré en vigueur le 21 novembre 2011, qui dispose que l'Agence exerce les principales responsabilités qui lui sont confiées à partir du 1^{er} 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 encore responsable de VIS Mail et de Dublinet, les outils de communication des systèmes VIS et Eurodac, respectivement.

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

Notre **vision** est de mener à bien notre **mission** en proposant des services et des solutions efficaces et de haute qualité à nos parties prenantes et de gagner leur confiance en alignant en permanence nos capacités technologiques sur les besoins en évolution constante des États membres. Enfin et surtout, l'Agence continuera de s'efforcer d'être un centre d'excellence dans son domaine.

Les valeurs fondamentales qui conduisent et sous-tendent toutes les activités opérationnelles et le développement stratégique de l'Agence sont les suivantes:

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

Conformément aux orientations données dans les documents stratégiques de l'UE décrivant l'orientation générale que doivent suivre les parties prenantes de l'UE dans leurs efforts pour préserver l'espace de liberté, de sécurité et de justice, en 2017, les activités de l'Agence continueront de s'aligner sur l'agenda européen en matière de migration et l'agenda européen en matière de sécurité. La priorité première d'eu-LISA sera toujours de fournir un soutien opérationnel aux États membres et d'être un conseiller fiable pour les institutions de l'UE en ce qui concerne la gestion opérationnelle de systèmes d'information à grande échelle.

L'Agence jouera donc un rôle primordial dans la mise en œuvre des quatre piliers énumérés dans l'agenda européen en matière de migration, qui sont essentiels pour une gestion réussie des flux migratoires. Les systèmes d'information à grande échelle gérés par eu-LISA continueront d'évoluer et de s'adapter aux priorités opérationnelles des États membres, des pays associés Schengen et des organes de l'UE, par le biais de projets évolutifs dédiés et de la production de statistiques spécifiques, qui seront utilisées dans les évaluations de risques particulières.

L'Agence poursuivra ses activités en gardant à l'esprit la variété croissante de menaces à la sécurité susceptibles d'affecter les systèmes d'information critiques et restera profondément déterminée à améliorer constamment l'échange d'informations au travers des systèmes d'information à grande échelle qu'elle gère, dans le respect des règles relatives à la protection des données et de la vie privée. eu-LISA continuera de renforcer ses services existants et d'aligner les systèmes relevant de son mandat sur les besoins des utilisateurs, en se fondant sur la feuille de route définie³ pour chaque système.

Compte tenu des contraintes financières actuelles et dans un contexte politique global qui restera vraisemblablement dominé par des menaces asymétriques et de fortes pressions migratoires aux frontières extérieures de l'UE, eu-LISA se concentrera toujours sur l'amélioration de l'efficacité et de l'efficience des systèmes d'information dont elle assure la gestion, tout en surveillant activement les tendances pertinentes et l'évolution de la technologie dans les domaines relevant de sa compétence.

Dans cette mesure – et en particulier dans le cadre des décisions politiques pertinentes –, eu-LISA maintiendra son engagement fort en faveur de la poursuite du développement de l'EES, de sorte que le système contribue pleinement à la réalisation d'une gestion intégrée des frontières véritablement moderne à l'échelle de l'UE, tout en reconnaissant qu'il importe de respecter les compétences nationales dans ce domaine.

³ Disponible dans CircaBC

Conformément aux priorités énoncées dans l'agenda européen en matière de migration et dans le cadre du concept des points chauds, eu-LISA continuera d'apporter, à la demande de la Commission et en étroite coopération avec les agences JAI concernées, une assistance technique aux États membres et aux pays associés Schengen qui font face à une pression disproportionnée d'immigration irrégulière à leurs frontières extérieures.

À la suite de la mise en œuvre des nouveaux développements du système Eurodac visés dans la refonte du règlement, ce système continuera d'évoluer et intégrera les développements prévus concernant l'utilisation d'identifiants biométriques supplémentaires, qui font actuellement l'objet de recherches dans le cadre d'études spécifiques.

L'évolution du système d'information Schengen requerra des efforts considérables de la part d'eu-LISA afin de garantir le fonctionnement complet des nouveaux éléments du système. Comme toujours, les besoins en termes de protection des données devront être connus lors de la mise en œuvre de la législation pertinente. Dans toutes ses actions liées à la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle, eu-LISA tiendra compte de l'importance de respecter pleinement les principes de l'UE en matière de droits fondamentaux, notamment ceux en rapport avec la vie privée, la protection des données à caractère personnel, la confidentialité et la sécurité des échanges d'informations opérationnelles.

Enfin, eu-LISA continuera d'œuvrer pour une utilisation sécurisée et résiliente des systèmes relevant de son mandat, en contribuant ainsi aux efforts déployés par l'UE pour renforcer la cybersécurité.

Section II Programmation pluriannuelle 2015-2020

1. Objectifs pluriannuels

1.1. Objectifs stratégiques pour la période 2014-2020

Les objectifs stratégiques de l'Agence pour la durée du programme de travail pluriannuel décrit 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 le programme de travail pluriannuel 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). Au moment de la rédaction de ce document, d'autres stratégies étaient en cours d'élaboration. 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 est également responsable de VIS Mail et de DubliNet, les outils de communication des systèmes VIS et Eurodac, respectivement. 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 et les exigences des parties prenantes. 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 gestion opérationnelle de nouveaux systèmes en vertu des instruments juridiques appropriés et conformément à son mandat, notamment la gestion du système d'entrée/sortie.

1.1.2. Objectif stratégique 2: devenir un centre d'excellence et un prestataire de services reconnu dans le domaine des TIC dans l'UE

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.

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 ainsi que des actions menées dans le cadre de l'approche commune sur les agences décentralisées⁴.

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 continuera de développer des partenariats avec les agences de l'UE afin de créer et de développer des synergies et de réaliser des économies d'échelle dans le domaine des TIC, en approfondissant et en renforçant les partenariats avec d'autres agences actives dans les domaines politiques pertinents. L'Agence s'efforcera également d'échanger les meilleures pratiques, son expérience et ses connaissances en matière de TIC avec des partenaires identifiés et contribuera au déploiement de plateformes technologiques. 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 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.

⁴ Déclaration commune du Parlement européen, du Conseil de l'UE et de la Commission européenne sur les agences décentralisées, 19 juillet 2012

1.2. Les objectifs stratégiques pluriannuels selon le programme de travail pluriannuel⁵

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 l'ampleur souhaitée pour le développement de l'Agence. Pour atteindre ses objectifs stratégiques généraux et spécifiques, l'Agence a également élaboré un projet de programme de travail pluriannuel couvrant la période 2015-2020, 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 précis qui devront être abordés. Ces domaines d'action stratégique ont pour but de soutenir et d'assurer la cohésion entre les fonctions opérationnelles confiées à l'Agence par son règlement fondateur et les activités horizontales réalisées pour soutenir les activités de base, d'une part, et les ambitions stratégiques de l'organisation, d'autre part. 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 mission⁶. L'organisation entend élaborer son document unique de programmation de manière à ce qu'il reflète la logique et la portée de la stratégie à long terme qui était initialement contenue dans le projet de programme de travail pluriannuel 2015-2020.

Les relations entre les objectifs spécifiques et généraux, les éléments et les domaines d'action stratégique sont décrites dans le tableau ci-dessous.

RÉF.	Objectif stratégique spécifique	Objectif stratégique général 2015-2020	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat(s) escompté(s) à atteindre	Domaine d'action stratégique du DOCUP
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 Créer un cadre pour la fourniture de services supplémentaires basés sur les coûts 	<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 	Gestion opérationnelle des systèmes

⁵ Au moment de la préparation du présent document, le programme de travail pluriannuel était au stade du projet et n'avait pas encore été définitivement approuvé.

⁶ Compte tenu des changements qu'introduit le règlement financier-cadre, l'Agence tiendra compte du fait que le programme de travail pluriannuel pourrait devoir être intégré dans les futurs documents de planification de l'Agence.

RÉF.	Objectif stratégique spécifique	Objectif stratégique général 2015-2020	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat(s) escompté(s) à atteindre	Domaine d'action stratégique du DOCUP
				<ul style="list-style-type: none"> Services supplémentaires (par ex. statistiques, établissement de rapports) à la disposition des parties prenantes 	
2	1	Atteindre l'excellence opérationnelle et la maintenir	<ul style="list-style-type: none"> 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 surveiller de manière continue et optimiser le coût total de possession 	<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 Synergies recensées et mises en œuvre et consolidation des systèmes, de l'infrastructure et des services (lorsque la technologie et les exigences légales et organisationnelles le permettent) 	Gestion opérationnelle des systèmes
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"> Valeur ajoutée accrue des systèmes pour les États membres grâce à leur évolution Interopérabilité améliorée des systèmes (sous réserve 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 analytiques (sous réserve des instruments juridiques pertinents) 	<ul style="list-style-type: none"> Données analytiques et renseignements opérationnels améliorés (sous réserve d'un contrôle juridictionnel) Rapports analytiques fournis aux parties prenantes concernées 	Évolution des systèmes

RÉF.	Objectif stratégique spécifique	Objectif stratégique général 2015-2020	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat(s) escompté(s) à atteindre	Domaine d'action stratégique du DOCUP
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 en 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 	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 l'Agence pour toutes les parties prenantes grâce à la production et à la publication des données appropriées concernant les performances techniques 	<ul style="list-style-type: none"> Système d'entrée/sortie fourni dans les temps, sous réserve que les instruments législatifs pertinents soient adoptés Mise en œuvre de l'entrepôt de données, sous réserve d'une analyse d'impact Autres systèmes nouveaux/supplémentaires à mettre en œuvre si les instruments législatifs pertinents le prévoient 	Développement et gestion opérationnelle de nouveaux systèmes
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 des opérations 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 ISMS pertinentes 	<ul style="list-style-type: none"> Garantir des normes communes en matière de sécurité de l'Agence Politique et procédures de gestion de la continuité opérationnelle et de la reprise des activités après sinistre régulièrement testées en interne et avec les États membres 	Sécurité

RÉF.	Objectif stratégique spécifique	Objectif stratégique général 2015-2020	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat(s) escompté(s) à atteindre	Domaine d'action stratégique du DOCUP
			<ul style="list-style-type: none"> Maintenir et adapter la stratégie de l'Agence en matière de sécurité Continuer à développer le réseau des responsables de la sécurité (RRS) 		
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 pour les aspects institutionnels et opérationnels de l'activité Traitement des données à caractère personnel contenues dans les systèmes dont la gestion est confiée à l'Agence conformément aux principes de protection des données acceptés, à savoir que les données soient sûres à tout moment et à l'abri de tout accès, altération, utilisation ou perte non autorisée. 	<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 de données particulières contenues dans les instruments législatifs pour les systèmes et l'Agence et les meilleures pratiques Réponse en temps opportun aux demandes formelles de protection des données émanant des autorités compétentes 	Protection des données
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 l'ensemble de ses obligations légales en matière de rapport, inscrites 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 une formation adéquate sur les systèmes aux États membres 	<ul style="list-style-type: none"> Mise en place d'un programme de formation réactif et adapté sur les systèmes, qui réponde pleinement aux besoins des États membres Mise en œuvre complète d'une plateforme appropriée d'apprentissage en ligne Plans annuels de formation convenus avec les parties prenantes concernées 	Fourniture d'une formation sur les systèmes aux États membres

RÉF.	Objectif stratégique spécifique	Objectif stratégique général 2015-2020	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat(s) escompté(s) à atteindre	Domaine d'action stratégique du DOCUP
11	2	Développer et maintenir une gouvernance et un modèle 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 performances 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/ITIL) Poursuivre le développement du BGP de l'Agence 	<ul style="list-style-type: none"> Mise en place d'exercices réguliers d'analyse comparative des activités de l'organisation Évaluation annuelle des processus et du modèle de service ITSM de l'Agence ICP de l'Agence contrôlés, notifiés et mesures correctrices prises, le cas échéant Suivi et rapport sur les SLA convenus avec les États membres Certification ISO 20 000 	Devenir un centre d'excellence
12	2	Fournir un appui et une expertise aux autres agences en matière de services TIC	<ul style="list-style-type: none"> Modèle de service adéquat développé et mis en œuvre pour la consultation et l'appui en matière de TIC 	<ul style="list-style-type: none"> Synergies avec d'autres agences dans l'utilisation des ressources et des technologies TIC 	Devenir un centre d'excellence.
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 Mise en œuvre du rapport semestriel d'analyse comparative du TCO 	<ul style="list-style-type: none"> Alignement continu mis en place entre le rapport d'analyse comparative du TCI 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"> Identifier 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, 	<ul style="list-style-type: none"> Mettre en œuvre un système de gestion de la qualité fondé sur les normes applicables Application des normes pertinentes du secteur: ITSM, PRINCE2, ISO27001 Cadre de gouvernance, processus et procédures conformes aux exigences légales et aux besoins opérationnels pertinents 	Adapter le cadre de gouvernance de l'Agence

RÉF.	Objectif stratégique spécifique	Objectif stratégique général 2015-2020	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat(s) escompté(s) à atteindre	Domaine d'action stratégique du DOCUP
			comprenant des processus et des procédures		
15	2	Suivre les nouvelles technologies et appliquer de nouvelles solutions afin de faciliter l'optimisation des processus opérationnels	<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 des aspects pertinents de la recherche dans les processus de l'Agence • Développement un processus structuré d'évaluation et de suivi de la technologie 	<ul style="list-style-type: none"> • Recommandations et rapports réguliers à la direction sur les nouvelles technologies et solutions applicables. • Feuilles de route pour l'évolution⁷ des systèmes à actualiser sur la base des résultats pertinents de R&D 	Suivre et appliquer les développements de la 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 pratiques en matière de TIC	<ul style="list-style-type: none"> • Rechercher des synergies avec d'autres acteurs TIC du secteur public et privé et développer des programmes appropriés de formation 	<ul style="list-style-type: none"> • Processus interne de gestion des connaissances mis en place • Partage de l'expertise, des «leçons tirées» et des meilleures pratiques dans les domaines pertinents ou projets à 	Partenariats avec d'autres agences et d'autres organes pertinents de l'UE

⁷ Disponible dans CircaBC

RÉF.	Objectif stratégique spécifique	Objectif stratégique général 2015-2020	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat(s) escompté(s) à atteindre	Domaine d'action stratégique du DOCUP
			et des possibilités d'échange d'informations	<p>grande échelle faisant l'objet d'échanges réguliers avec les parties internes et externes concernées</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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 ressources en introduisant les meilleures pratiques et les normes du secteur	<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 l'UE, y compris celles en provenance du secteur privé 	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en œuvre complète du budget par activité (ABB) • Réalisation systématique des objectifs d'exécution du budget • 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 financière et passation de marchés
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
22	4	Conserver et poursuivre le développement	<ul style="list-style-type: none"> • Identifier, attirer, développer et retenir le personnel compétent et 	<ul style="list-style-type: none"> • Engagement individuel et de l'équipe sans cesse renouvelé vis-à-vis de 	Gestion des ressources humaines

RÉF.	Objectif stratégique spécifique	Objectif stratégique général 2015-2020	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat(s) escompté(s) à atteindre	Domaine d'action stratégique du DOCUP
		permanent du personnel de l'Agence grâce à une gestion solide des compétences et des connaissances, parallèlement à des possibilités d'évolution de carrière personnalisées	<p>veiller à ce qu'il se perfectionne grâce à des possibilités adéquates d'avancement professionnel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Concevoir une stratégie et un cadre adéquats de gestion des connaissances pour l'Agence 	<p>l'Agence grâce à l'offre de possibilités de formation, de perfectionnement et de partage des connaissances</p> <ul style="list-style-type: none"> • Système de gestion des connaissances mis en place 	
23	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 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 IA-CM pour le secteur public 	Audit
24	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 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
25	4	Développer et maintenir une forte culture et une image positive de l'organisation vis-à-vis des parties prenantes	<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 sensibilisation et les obligations légales et réglementaires de rapport) 	<ul style="list-style-type: none"> • Identité cohérente et homogène établie de l'organisation afin de conserver une perception positive de l'Agence • Enquêtes régulières réalisées auprès des parties prenantes afin d'identifier 	Communication interne et externe

RÉF.	Objectif stratégique spécifique	Objectif stratégique général 2015-2020	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat(s) escompté(s) à atteindre	Domaine d'action stratégique du DOCUP
		et des institutions de l'UE		<p>les domaines nécessitant des améliorations</p> <ul style="list-style-type: none"> • Culture organisationnelle homogène instaurée dans toute l'Agence • Processus de communication interne sain en place dans l'Agence • 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

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»

La réalisation de cet objectif stratégique est directement liée à la mise en œuvre du mandat de base de l'Agence. Afin de continuer à renforcer le rôle de l'Agence en tant que contributeur et facilitateur des politiques de liberté, de sécurité et de justice dans l'UE, eu-LISA doit clairement montrer à ses parties prenantes qu'elle est capable d'accomplir ses tâches essentielles de façon efficace, cohérente et fiable. Pendant la période couverte par le programme de travail pluriannuel, la priorité première de l'Agence consistera donc à assurer le fonctionnement ininterrompu des systèmes dont la gestion lui est confiée, ainsi que leur disponibilité 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, 365 jours par an, comme le prévoient les instruments législatifs instituant les systèmes et le règlement fondateur de l'Agence. Ce sera le premier élément de l'excellence opérationnelle abordé par l'Agence. Le second élément consistera à continuer de faire évoluer les systèmes conformément aux priorités fixées dans le domaine de la justice et des affaires intérieures et à tenir compte des besoins et des exigences des États membres. À mesure que l'organisation se développe, elle cherchera également à affiner et à faire évoluer les processus et procédures qui lui permettront de dépasser ses niveaux de performances actuels tout en préservant les niveaux les plus élevés de sécurité et de protection des données.

2.1.1. Gestion opérationnelle des systèmes

Au cours de la période 2015-2020, la gestion continue et ininterrompue des systèmes (actuellement SIS II, VIS et Eurodac) et des réseaux de communication qui y sont associés demeurera la priorité de l'Agence, tout comme la supervision et la sécurité de l'infrastructure de communication et la coordination des relations entre les États membres et le service de réseau (à la fois pour le centre opérationnel français et le site de sauvegarde autrichien). eu-LISA est également responsable de VIS Mail et de Dublinet.

L'Agence envisage de renforcer le contrôle des infrastructures, des services et des systèmes afin d'identifier et de mettre en place des synergies pour réduire le TCO des systèmes (le modèle TCO analyse le coût total d'un système depuis l'achat jusqu'à l'élimination et peut inclure les réparations, les demandes de maintenance, les mises à jour, l'entretien et le support, la mise en réseau, la sécurité, la formation et l'achat des licences logicielles pour calculer plus précisément le coût tout au long de la vie du système). Une fois en place, eu-LISA analysera régulièrement son TCO afin de l'optimiser dans toute la mesure du possible. L'Agence continuera également de développer son modèle de service unique⁸ pour tous les systèmes d'ici 2020. Il servira à créer des synergies et à réaliser des économies d'échelle en ce qui concerne la gestion opérationnelle des systèmes confiés à l'Agence. Cela peut aller de l'intégration de VIS Mail dans le VIS à une meilleure utilisation des capacités de l'unité centrale

⁸ Un modèle de service unique offre une vue complète ou un schéma des services informatiques fournis par une base de données de gestion de configuration (CMDB) intégrée dans d'autres outils de gestion de TI.

de sauvegarde pour soutenir les opérations. L'Agence prévoit également de renforcer ses capacités de test en virtualisant les environnements d'essai et en automatisant le cycle de test.

Contractuellement, l'Agence poursuivra le développement de ses capacités de gestion des contrats et des marchés publics pour les systèmes dont la gestion lui est confiée, en veillant à ce que les contrats de maintien en état de fonctionnement (MWO), en particulier, soient bien gérés et que tous les transferts prévus entre des contractants (par exemple, le transfert VIS/BMS provisoirement prévu pour 2016) se passent bien et n'aient pas de répercussions négatives sur la prestation des services.

Pour poursuivre l'alignement de ses opérations sur les meilleures pratiques internationales, eu-LISA continuera de développer son modèle de service 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. Elle cherchera également des possibilités de renforcer l'automatisation et de rationaliser les processus, chaque fois que possible. Une évaluation annuelle du modèle de processus et de service de l'Agence mettra en évidence les progrès réalisés dans cette voie en vue d'obtenir la certification ISO 20 000.

2.1.2. Évolution des systèmes

eu-LISA continuera de développer les systèmes dont la gestion lui est confiée, conformément aux exigences légales et aux besoins opérationnels des États membres afin de renforcer encore leurs capacités. L'adoption par l'Agence d'un processus unique et clairement défini de gestion des changements a permis d'introduire une approche plus cohérente et contrôlable de l'évolution et de la maintenance des systèmes et ce processus se poursuivra. L'Agence facilitera aussi le perfectionnement et l'optimisation des processus en procédant à un examen régulier des technologies émergentes et de leur application potentielle. Par ailleurs, elle suivra en permanence les performances et les niveaux de service atteints par les systèmes. Elle continuera également d'améliorer les services existants et d'aligner les systèmes sur les besoins des organisations en se fondant sur la feuille de route définie⁹ pour chaque système.

L'Agence continuera de réviser l'architecture actuelle de tous les systèmes afin de l'actualiser et de perfectionner les services, en tenant compte à la fois des exigences techniques et juridiques, y compris la limitation de la finalité. Elle intégrera VIS Mail dans le VIS, étudiera le renforcement des capacités de test en virtualisant les environnements d'essai, en adoptant des outils de test internes, en automatisant le cycle de test et en ajoutant des simulateurs supplémentaires, le cas échéant, pour apporter la flexibilité nécessaire à l'amélioration de l'efficacité globale. Ces activités commencent en 2016 et se poursuivront en 2017.

Après avoir terminé le déploiement du VIS en 2015 et de la phase 2 de VIS Mail en 2016, eu-LISA poursuivra l'évaluation de la capacité des systèmes VIS et BMS et l'exercice prévisionnel afin de mieux adapter les systèmes aux exigences des clients. Outre l'intégration d'États membres supplémentaires, il est également envisagé d'ajouter de nouvelles fonctionnalités à ces systèmes pour améliorer la reddition de comptes et les statistiques.

L'Agence a mis en œuvre tous les changements du système Eurodac, tels qu'énoncés dans la refonte du règlement entré en vigueur le 20 juillet 2015. L'intégration d'une fonctionnalité supplémentaire pour les États membres aura lieu à la fin de ce travail. En mai 2016, deux nouvelles propositions législatives ont été présentées. Si ces instruments sont adoptés, les activités de l'Agence s'en trouveront affectées. L'une des propositions de règlement vise à étendre la portée du système Eurodac pour inclure la possibilité que les États membres

⁹ Disponible dans CircaBC

conserver et recherchent des données appartenant à des ressortissants de pays tiers ou à des apatrides demandeurs de la protection internationale, de sorte qu'ils puissent être identifiés et que ces informations puissent être utilisées pour obtenir un document de voyage aux fins du retour et de la réadmission. La seconde est une proposition de règlement visant à réformer le système de Dublin, en vue d'établir un système automatisé qui permettra d'enregistrer toutes les demandes de protection internationale et de contrôler la part de chaque État membre par rapport à l'ensemble des demandes et le mécanisme de répartition correcteur. Cette proposition confie à l'Agence le développement et la gestion opérationnelle du système.

Plusieurs études seront lancées pour recenser les améliorations potentielles à apporter au système. Ainsi, un test concernant un scanner portable sera réalisé en vue de tester l'accès mobile au système Eurodac et une nouvelle infrastructure publique clé (PKI), servant à créer et à gérer des certificats numériques, sera évaluée en 2017.

La feuille de route du SIS II¹⁰ sera révisée et mise en œuvre en tenant compte des exigences des États membres d'assurer le niveau adéquat de développement du système et des mesures requises en matière de maintenance adaptative et corrective. Par ailleurs, à la suite de l'étude portant sur la faisabilité de l'application de la biométrie dans le SIS II, réalisée par le CCR, et d'une étude technique menée par l'Agence, dont les résultats ont été présentés en 2015, eu-LISA devra introduire une capacité biométrique dans le SIS II. Ces travaux débiteront en 2016 et se poursuivront en 2017. Le 6 avril 2016, la Commission a adopté une communication sur des systèmes d'information plus robustes et plus intelligents au service des frontières et de la sécurité. Cette communication définit des principes en vue de guider l'évolution des systèmes d'information à grande échelle actuels et invite l'Agence, entre autres choses, à développer une capacité de contrôle central de la qualité des données de tous les systèmes relevant de sa compétence, à s'efforcer de développer et de mettre en place un système automatisé d'identification des empreintes digitales (AFIS) dans le SIS II, à collaborer avec la Commission en vue de créer une interface de recherche unique pour interroger les systèmes centraux et à analyser avec un groupe d'experts la possibilité de renforcer l'interopérabilité des systèmes d'information centralisés. Les activités liées à la préparation, au développement ou à la mise en œuvre de ces innovations devraient être entreprises, sous réserve du résultat des travaux du groupe d'experts de haut niveau et des modifications législatives potentiellement requises qui en découleront à court et moyen terme et nécessiteront d'attribuer un nouvel ordre de priorités à certaines activités prévues et de planifier de nouvelles initiatives pertinentes. Le programme de travail annuel 2016 de l'Agence s'en est trouvé modifié et la phase 1 du projet AFIS a été lancée et se poursuivra en 2017. La phase 2 est prévue pour 2018. En avançant et menant à bien les tâches susvisées, 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 finalité¹¹. Parmi les changements figure également l'avancement de 2018 à 2017 de la planification d'une étude sur l'utilisation d'appareils mobiles avec le SIS II, fortement liée au développement d'une interface de recherche unique, comme l'explique la feuille de route préparée par eu-LISA sur la question. Cette étude dépendra des résultats des travaux du groupe de travail de haut niveau.

Une taskforce interne sur l'interopérabilité a été mise sur pied afin de soutenir les activités de planification de l'Agence en lien avec la communication de la Commission mentionnée au point précédent. Elle assiste le directeur exécutif et le comité de gestion de l'Agence dans leurs préparatifs pour les réunions du groupe

¹⁰ Disponible dans CircaBC

¹¹ Pour exécuter certaines des actions convenues au sein du groupe d'experts de haut niveau, une modification du mandat de l'Agence pourrait être nécessaire. Ce n'est qu'alors que ces activités pourront être intégrées dans la programmation annuelle.

d'experts de haut niveau et ses sous-groupes, en préparant les documents pertinents pour les groupes et en organisant les activités de communication nécessaires sur les réunions. La taskforce poursuivra ses travaux au moins jusqu'à la dernière réunion du groupe d'experts de haut niveau, qui est actuellement prévue en 2017. Ses activités pourraient se prolonger en fonction des décisions qui seront prises concernant l'avenir du groupe d'experts de haut niveau et/ou d'une décision du comité de gestion d'eu-LISA sur la persistance de son intérêt.

En fonction des autres besoins des États membres, l'Agence pourrait également être invitée à introduire d'autres modifications fonctionnelles et techniques au SIS II. Celles-ci pourraient inclure des changements aux systèmes centraux en raison de l'intégration de nouveaux États membres et des études en vue d'améliorer et de faire évoluer le SIS, comme une fonction de recherche et l'introduction de simulateurs supplémentaires.

À l'été 2015, la Commission a entamé une évaluation globale du SIS II et elle a lancé deux études sur celui-ci: la première sur l'architecture du système et la seconde sur l'introduction éventuelle des décisions de retour dans le SIS II. Les résultats et les propositions futurs pourraient entraîner des changements techniques dans le SIS II, qui auront des effets à la fois sur eu-LISA et sur les États membres. En fonction de la décision relative à la mise en œuvre technique concrète et aux exigences opérationnelles, ces modifications du SIS II pourraient entraîner des dépenses considérables.

Europol peut se connecter à Eurodac depuis juillet 2015, lorsque sont entrées en vigueur les dispositions de la refonte du règlement Eurodac. Europol a prévu de se connecter à Eurodac par le biais du point d'accès national néerlandais. Par ailleurs, Europol effectue le travail préparatoire en vue d'accéder au système VIS/BMS dans le courant de 2017, sous réserve de l'inclusion du projet VIS dans son programme de travail annuel. eu-LISA apportera toute l'assistance nécessaire pour soutenir l'intégration d'Europol et toute intégration similaire future.

2.1.3. Infrastructure de communication

L'Agence partage avec la Commission la responsabilité des tâches en lien avec l'infrastructure de communication. L'Agence est responsable de la supervision, de la sécurité et de la coordination des relations entre les États membres et le prestataire de service pertinent pour l'infrastructure de communication d'Eurodac, du VIS et du SIS II. La Commission est, quant à elle, responsable de toutes les autres tâches liées à l'infrastructure de communication, notamment celles en rapport avec l'exécution du budget, l'achat, le renouvellement et les questions contractuelles¹².

À l'échéance du contrat sTESTA et après la migration du SIS II, du VIS et d'Eurodac vers le nouveau réseau TESTA-ng, l'Agence continuera de s'efforcer d'optimiser son infrastructure de réseau.

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 et de réseau 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 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

¹² La répartition des tâches entre eu-LISA et la Commission en ce qui concerne l'infrastructure de communication est déterminée par les instruments régissant les différents systèmes et est rappelée à l'article 7 du règlement (UE) n° 1077/2011. Elle a été décrite plus en détail dans le protocole d'accord adopté par la décision de la Commission C(2014) 3486 final et signé le 18 juin 2014.

performances réelles de l'infrastructure de communication afin de réagir de façon proactive aux goulets d'étranglement et de résoudre plus rapidement les problèmes et les pannes pour les États membres.

De plus, l'Agence a l'intention d'étudier les tendances en vue d'optimiser l'infrastructure de communication des systèmes d'entreprise centraux, qui repose actuellement sur le MPLS et sur des liens dédiés (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, entre autres choses, 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 avec les systèmes centraux, de manière à contribuer à une disponibilité globale plus élevée.

S'agissant des systèmes de communication complémentaires, l'Agence continuera d'apporter une assistance technique aux États membres pour DubliNet et à exploiter les systèmes de courrier VIS Mail et SIRENE.

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

2.1.4. Développement et gestion opérationnelle de nouveaux systèmes

Au cours de la période 2015-2020 couverte par le programme de travail pluriannuel, l'Agence pourra être désignée comme responsable du développement et de la gestion opérationnelle d'autres systèmes d'information à grande échelle dans l'espace de liberté, de sécurité et de justice, si les instruments législatifs pertinents le prévoient. En 2013, la Commission a adopté le paquet sur les frontières intelligentes, qui comprend les propositions relatives au système d'entrée/sortie (EES) et le programme d'enregistrement des voyageurs (RTP). Au vu des résultats du projet pilote sur les frontières intelligentes, présentés en novembre 2015, la Commission a adopté le 6 avril 2016 une proposition révisée qui ne vise qu'à mettre en place un système d'entrée/sortie et confie son développement et sa gestion opérationnelle à l'Agence. Le règlement devrait être adopté par les colégislateurs durant le second semestre 2016 dans le meilleur des cas.

Possédant déjà une expérience et des capacités considérables en termes de gestion, de maintenance et de développement des systèmes VIS/BMS, SIS II et Eurodac et compte tenu de la grande complexité du système d'entrée/sortie tant en ce qui concerne sa dimension technique que l'étendue de sa mise en œuvre, l'Agence se concentrera sur:

- une utilisation efficace et efficiente des ressources,
- la conservation de connaissances et d'effectifs suffisants en interne pour diriger et contrôler le développement et la gestion opérationnelle de l'EES au cours de ses différentes phases;
- le maintien d'un degré élevé de flexibilité et de souplesse durant les différentes phases de la mise en œuvre de l'EES et
- la meilleure utilisation de la combinaison des capacités internes et de l'expertise technique particulière que peuvent apporter les États membres et des acteurs extérieurs.

L'Agence se tiendra prête à assumer la responsabilité de la gestion opérationnelle des nouveaux systèmes (sous réserve de l'adoption des instruments juridiques pertinents). Dans ce cadre, elle anticipera les conséquences générales sur le plan technique et des ressources qu'impliquerait tout système d'information supplémentaire qu'elle serait appelée à développer ou à assumer. eu-LISA doit également se préparer à fournir des conseils

techniques impartiaux sur son aptitude à soutenir les instruments juridiques nouveaux et existants correspondants.

Pour soutenir l'intégration future de nouveaux systèmes dans le portefeuille de l'Agence, celle-ci continuera d'optimiser l'infrastructure du centre de données en créant de nouvelles synergies et en harmonisant les services partagés par différents systèmes, ainsi qu'en virtualisant les plateformes et en intégrant le suivi.

2.1.5. Sécurité

La fonction de sécurité que remplit l'Agence continuera de conserver et de développer des mesures de sécurité tant physique que systémique afin qu'eu-LISA puisse remplir sa mission. L'Agence établira, administrera et développera en permanence son système de gestion de la sécurité de l'information, élément essentiel de son cadre de gestion de la sécurité de l'information, conformément aux normes ISMS et ISO27001 pertinentes. L'Agence évoluera et améliorera sa politique et ses procédures de sécurité, en intégrant des normes et procédures de sécurité basées sur les politiques et normes pertinentes de la Commission européenne en la matière.

Les systèmes centraux d'Eurodac, du VIS et du SIS II continueront de se conformer strictement aux exigences de leurs règlements respectifs en termes de protection et de sécurité des données et aux meilleures pratiques internationales relatives à la sécurité de l'information. Pour ce faire, l'Agence continuera d'accorder la priorité au renforcement et au développement des cadres et procédures de sécurité de l'organisation proprement dite, des systèmes dont la gestion lui est confiée et des réseaux de communication correspondants. Afin de garantir que les contrôles de sécurité appropriés des systèmes d'information gérés par l'Agence ont été dûment effectués et que les risques de sécurité sont correctement gérés, eu-LISA continuera d'établir des modalités et des processus visant à garantir que ses systèmes et ses réseaux sont soumis aux exigences essentielles en matière de contrôle de sécurité, à une approbation formelle de la sécurité et de la gestion des risques et à un suivi et une gestion permanents des risques résiduels.

Le plan de continuité des opérations de l'Agence sera perfectionné tout au long de la période couverte par le programme de travail pluriannuel. À partir de 2015, l'Agence mettra en œuvre, appliquera et améliorera la stratégie de gestion de la continuité opérationnelle en recourant au système de gestion de la continuité opérationnelle (BCMS), conformément à la norme IS22301 (cadre de gestion applicable à la continuité opérationnelle), à la norme IS27031 (cadre TIC applicable à la continuité opérationnelle) et à d'autres normes pertinentes afin de veiller à ce que des plans résilients de continuité opérationnelle et de reprise des activités après sinistre soient en place.

Pour garantir que les risques de cybersécurité que rencontrent les systèmes centraux d'Eurodac, du VIS et du SIS II sont gérés de manière permanente, l'Agence continuera de se conformer strictement aux exigences des règlements respectifs en termes de protection des données et aux meilleures pratiques internationales en termes de sécurité de l'information. L'Agence se concentrera sur le renforcement et l'amélioration de l'architecture et des procédures globales de cybersécurité mises en place dans l'organisation, en adoptant une approche proactive du suivi et en traitant les risques et les événements de sécurité pertinents. De plus, l'Agence poursuivra la mise en place d'un système de gestion de la sécurité de l'information (ISMS), en tant qu'élément essentiel de son cadre de gestion de la sécurité de l'information, conformément aux normes ISO 27000 pertinentes. L'Agence tend également à renforcer sa contribution aux États membres et à la Commission dans le domaine des TI, de la cybersécurité et de la sécurité de l'information des systèmes qu'elle gère par une participation active au réseau des responsables de la sécurité. Elle visera également à poursuivre l'échange des meilleures pratiques, à élaborer des normes communes pour la sécurité et l'échange d'informations ainsi que des réponses communes aux incidents de sécurité relevant de son mandat.

2.1.6. Protection des données

L'Agence continuera également de se conformer pleinement et rigoureusement à toutes les dispositions de la protection des données concernant l'accès aux données dans les systèmes dont la gestion lui est confiée. Par ailleurs, l'Agence exécutera les tâches liées à la sécurité des données qui lui ont été attribuées en vertu des instruments juridiques régissant les systèmes qu'elle gère. L'Agence conservera un régime complet de protection des données pour ses opérations administratives et ses systèmes d'information, y compris la définition d'exigences de base concernant la vie privée, les notifications relatives au respect de la vie privée, sans oublier des contrôles, des inspections et des audits réguliers.

Le registre des traitements sera régulièrement mis à jour, dans la mesure où il constitue le recueil principal des données collectées et traitées sur le personnel. Les processus de notification seront adaptés en fonction de la base juridique pertinente et une évaluation précoce d'impact sur la vie privée sera menée pour tous les traitements, en adoptant les principes du respect de la vie privée dès la conception, selon lesquels la protection des données et de la vie privée sont pris en compte tout au long du cycle de vie des systèmes et processus de l'Agence.

La coopération avec le Contrôleur européen de la protection des données restera une priorité et les mesures appropriées seront prises pour répondre à ses recommandations ou pour fournir des informations pertinentes sur les nouveaux développements.

2.1.7. Obligation légale de rapport

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) n° 1987/2006;
- la présentation tous les deux ans (2017 et 2019) du rapport technique sur le fonctionnement du SIS II, y compris la sécurité, conformément à l'article 46, paragraphe 8, de la décision 2007/533/JAI du Conseil et à une disposition parallèle du règlement (CE) n° 1987/2006;
- la présentation tous les deux ans (2018 et 2020) du rapport technique sur le fonctionnement du VIS, y compris la sécurité, conformément à l'article 50, paragraphe 3, du règlement (CE) n° 767/2008 et à l'article 17, paragraphe 3, de la décision 2008/633/JAI du Conseil;
- 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.

De plus, eu-LISA continuera d'assurer la publication annuelle au Journal officiel de l'UE de la liste des autorités désignées, en précisant l'unité qui a accès aux données enregistrées dans le système central d'Eurodac (aux fins de l'asile), conformément à l'article 27, paragraphe 2, du règlement (UE) n° 603/2013, et la liste des autorités compétentes autorisées à consulter directement les données contenues dans le SIS II, ainsi que la liste des bureaux SIS II et des bureaux nationaux SIRENE (conformément à l'article 31, paragraphe 8, du règlement (CE) n° 1987/2006 et à une disposition parallèle de la décision 2007/533/JAI du Conseil).

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

L'Agence continuera de dispenser les formations adéquates sur l'utilisation technique du SIS II, du VIS et d'Eurodac aux autorités nationales participantes. Le règlement portant création d'un mécanisme d'évaluation et de contrôle destiné à vérifier l'application de l'acquis de Schengen a eu un impact sur l'offre de formation technique de l'Agence. En 2017, celle-ci continuera de proposer une formation adéquate au personnel SIRENE, aux membres de l'équipe d'évaluation Schengen et aux experts principaux sur les aspects techniques du SIS II. L'entrée en vigueur du règlement EES affectera les formations proposées par l'Agence aux États membres.

L'assistance technique offerte par l'Agence aux États membres comprendra une formation aux États membres nouveaux et existants afin qu'ils soient prêts, sur le plan technique, à être intégrés dans le SIS II, le VIS ou Eurodac, et à consolider leur utilisation actuelle, notamment en Irlande, en Croatie et à Chypre ainsi qu'au sein d'Europol, sur la base de leurs cadres juridiques respectifs. Pour accroître la portée des activités de formation de l'Agence, il est envisagé que ces formations soient partiellement dispensées par le biais d'une plateforme moderne, sécurisée et fiable d'apprentissage en ligne.

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»

L'Agence a l'intention de faire évoluer et de perfectionner les cadres opérationnels et de gouvernance exhaustifs, conformément aux meilleures pratiques et aux normes sectorielles en vigueur. Elle continuera également d'assurer la gestion efficace et rentable des systèmes en contrôlant et en faisant évoluer en permanence les processus opérationnels et en cherchant des possibilités d'optimiser ses opérations. Cette approche d'amélioration continue de la gouvernance, des opérations et d'autres domaines critiques de nos activités entend se concentrer sur les ressources et intégrer des activités essentielles pour répondre avec succès aux exigences de nos parties prenantes. Plusieurs programmes débiteront au cours de la période courant jusqu'en 2020 et auront pour but d'optimiser l'efficacité et l'efficacités (pour les détails, voir le tableau à la section 1.2 «Objectifs stratégiques pluriannuels conformément au programme de travail pluriannuel»), de répondre aux exigences des parties prenantes conformes au cadre législatif ou aux changements législatifs ou réglementaires et de renforcer notre culture et nos processus, le cas échéant. Les principes fondamentaux de l'amélioration permanente – réagir aux remontées d'informations, évolution sans heurt et renforcement de l'efficacité – soutiendront et renforceront notre capacité à offrir les systèmes et services requis de manière efficace, cohérente et fiable. La section suivante met en évidence les initiatives clés nécessaires à l'instauration de cette culture d'amélioration permanente afin de s'assurer que les modèles opérationnels et les cadres de gouvernance appropriés sont gérés et évoluent de façon efficace.

2.2.1. Devenir un centre d'excellence

eu-LISA continuera d'être un partenaire fiable et digne de confiance pour ses parties prenantes en leur proposant des services de qualité élevée et constante. Pour y parvenir, l'Agence continuera d'optimiser son organisation, sa gouvernance et ses processus en utilisant des normes reconnues par le secteur comme ITIL,

Prince 2 et d'autres cadres de gouvernance pertinents en matière de TI. L'adoption de ces normes améliorera encore l'alignement des objectifs et des capacités de l'Agence sur son modèle opérationnel et contribuera à des opérations durables et rentables. La mise en œuvre et la consolidation de ces modèles opérationnels basés sur les meilleures pratiques sectorielles et des cadres de gouvernance solides se poursuivront donc durant toute la période couverte par le programme de travail pluriannuel.

En sa qualité de fournisseur de services informatiques modernes et fiables, eu-LISA 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'efficacité des processus et du modèle de service ITSM existants, en améliorant ainsi de façon significative la rentabilité de la fourniture de services informatiques sans pour autant sacrifier la satisfaction des clients. 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.

L'Agence fera évoluer son cadre de gestion des projets en s'appuyant sur PRINCE2. Un élément important de cette évolution sera la poursuite du développement du portefeuille du bureau de gestion des projets (BGP) afin d'étendre ses responsabilités au sein du modèle de gouvernance interne de l'Agence dans les domaines de la planification intégrée, du suivi des performances et de l'établissement de rapports sur la gestion. Alors que la mise en œuvre et l'amélioration continue des normes sectorielles pertinentes sont cruciales, l'Agence reconnaît que pour poursuivre son développement et devenir un centre d'excellence, elle devra être en mesure de retenir son personnel, de lui offrir des possibilités de perfectionnement et d'utiliser ses capacités et son expertise pour améliorer continuellement les processus et procédures internes afin d'accroître encore son efficacité et d'apporter une valeur ajoutée à l'organisation.

Un élément essentiel de l'Agence en tant que centre d'excellence est l'engagement et le dialogue permanents et transparents avec ses parties prenantes, essentiellement les États membres et la Commission européenne. Le conseil d'administration et les groupes consultatifs serviront de plateforme à cet engagement. Parallèlement, l'Agence s'efforcera d'entamer des dialogues et de conclure et développer ses partenariats avec d'autres agences dans le domaine de la gouvernance des TIC, conformément à son mandat. Elle s'efforcera de créer des synergies et de réaliser des économies d'échelle, d'élaborer des portefeuilles d'applications partagées et de mettre en place d'autres mesures pertinentes. Enfin et surtout, l'Agence tendra à développer et à étendre son engagement auprès du secteur afin de suivre de près et de tirer parti des développements des technologies et des solutions nouvelles ainsi que des meilleures pratiques dans le domaine des TIC. Une stratégie d'approvisionnement sera également mise en place en 2016, laquelle lancera une étude et une analyse structurées des dépenses de l'Agence, dont les résultats serviront à prendre des décisions commerciales éclairées sur les investissements et les achats correspondants. La stratégie d'approvisionnement facilitera l'optimisation du coût total de possession en identifiant les meilleures opportunités d'approvisionnement. Cela permettra à l'Agence de déterminer les coûts du cycle de vie de ses systèmes, étant donné que les éléments de coûts en sus du prix d'achat peuvent être considérables et parfois égaux, voire supérieurs au coût d'achat initial pendant le cycle de vie de l'actif.

Conformément à l'article 31 du règlement fondateur de l'Agence, la Commission, en étroite consultation avec le conseil d'administration, a procédé à une évaluation des activités de l'Agence, qui s'est achevée en février 2016. Aux termes du règlement fondateur de l'Agence, cette évaluation analyse la manière dont l'Agence contribue à la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle et son rôle dans le cadre d'une stratégie de l'Union visant à créer dans les années à venir un environnement de l'information au niveau de l'Union qui soit coordonné, rentable et cohérent. Cependant, tant que cette stratégie ne sera pas devenue réalité, le conseil d'administration d'eu-LISA a convenu d'exclure cet élément des termes de référence de

l'évaluation et d'évaluer la contribution de l'Agence à la mise en place d'un environnement informatique coordonné, efficace et cohérent pour la gestion de systèmes d'information à grande échelle qui soutiennent la mise en œuvre des politiques dans le domaine de la justice et des affaires intérieures. L'Agence assure un suivi adéquat des conclusions et recommandations de cette évaluation externe en préparant et en mettant en œuvre un plan d'action délibéré dès 2016. Le rapport de la Commission au Parlement européen et au Conseil sur l'évaluation de l'Agence européenne pour la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle au sein l'espace de liberté, de sécurité et de justice devrait être adopté au début 2017. Dans le cadre du suivi de l'évaluation, il est également prévu que la Commission européenne présente à la mi-2017 une proposition de modification du mandat de l'Agence afin de tenir compte des recommandations formulées dans l'évaluation.

2.2.2. Adapter le cadre de gouvernance de l'Agence

Des indicateurs adéquats des performances institutionnelles et opérationnelles ont été introduits récemment. Ils permettent à la direction d'eu-LISA de surveiller les performances de l'organisation et au conseil d'administration de remplir son rôle de guide et de superviseur de l'Agence. Le tableau de bord de l'organisation, comprenant tous les indicateurs clés de performance, a été adopté en 2015 par le conseil d'administration et testé au début 2016. Les indicateurs opérationnels, qui se retrouvent aujourd'hui dans l'accord de niveau de services (SLA) standard pour les systèmes dont la gestion est confiée à l'Agence, seront maintenus jusqu'à la fin de la période couverte par le programme de travail pluriannuel. L'Agence veillera également à ce que les risques organisationnels identifiés soient gérés et atténués efficacement, grâce à un cadre solide et adapté de gestion des risques. Ce cadre vise non seulement à soutenir eu-LISA dans la réalisation de ses objectifs organisationnels, mais aussi à développer et promouvoir la gestion proactive des risques au sein de l'Agence. Afin de soutenir à la fois les aspects liés aux performances et à la gestion des risques, un cadre de processus structurés et cohérents de bout en bout, conçus comme moteurs principaux de la rentabilité opérationnelle, sera appliqué et affiné; un élément important de celui-ci sera la consolidation et la normalisation plus poussées des outils actuels de gestion des services. Ces améliorations de la gouvernance interne, de la responsabilité et de la transparence seront réalisées grâce à la mise en œuvre de la feuille de route pour la gouvernance interne des TIC.

Le modèle de gouvernance de l'Agence, tel qu'il est géré et maintenu grâce à un cadre de gouvernance sain et flexible, incluant des processus et des procédures, veillera à ce que les exigences réglementaires et les besoins organisationnels pertinents soient satisfaits. Le modèle sera amélioré par les normes pertinentes en matière de gouvernance des TIC, qui feront en sorte que les besoins des parties prenantes soient identifiés, évalués et intégrés ensuite dans les objectifs organisationnels. L'Agence élaborera également et fera évoluer en permanence son modèle d'architecture interne, qui sera l'un des principaux outils pour garantir l'efficacité des opérations et réaliser des économies d'échelle.

Enfin et surtout, l'Agence concevra et mettra en place un système de gestion de la qualité. Ce dernier sera mis en œuvre selon une approche progressive et reposera sur des cadres de gestion de la qualité pertinents et applicables, comme le CAF. Le processus de gestion de la qualité d'eu-LISA tiendra également compte des résultats de projets internes antérieurs pour documenter et cartographier les processus internes avec des services destinés aux clients et à l'organisation. Les parties prenantes de l'Agence seront consultées pour déterminer les exigences de qualité requises. Les actions suivantes en matière de qualité se concentreront sur plusieurs domaines d'activité d'eu-LISA (à la fois internes et externes) dans le but de fixer une base de référence et de poursuivre le développement de la qualité des services fournis par l'Agence. Afin d'atteindre les exigences de la Commission et les meilleures pratiques du secteur et de s'y conformer, les normes de contrôle interne de l'Agence seront encore renforcées.

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

L'Agence continuera de développer ses capacités concernant le suivi des développements en matière de recherche et développement dans les domaines des technologies nouvelles et émergentes afin de mieux respecter son obligation légale d'informer le Conseil, le Parlement européen et le Conseil et, le cas échéant, le CEPD, des développements de la recherche qui intéressent la gestion opérationnelle des systèmes qu'elle gère. eu-LISA continuera d'étudier les technologies émergentes et leur application. Parmi les sujets recensés dans la stratégie pluriannuelle de suivi de la recherche et des technologies pour la période 2015-2017, il est prévu d'analyser l'état de l'art dans les domaines de l'infrastructure et du matériel informatique, de la normalisation des technologies relatives au contrôle des frontières et à la coopération policière ainsi que les stratégies de tests biométriques et de déploiement des systèmes en 2017. Les sujets des rapports de recherche semestriels qui seront définis dans la feuille de route annuelle à la fin 2016 pourront inclure ces questions. Les résultats du suivi de la recherche seront intégrés dans les processus décisionnels pertinents pour l'évolution des systèmes gérés par l'Agence. Des efforts seront déployés en ce sens afin de renforcer et de multiplier les interactions avec le personnel et les équipes de projet ainsi qu'avec les groupes consultatifs, le cas échéant. Les connaissances acquises dans l'intervalle en ce qui concerne l'importance des efforts déployés pour suivre et contribuer aux projets européens de recherche aideront à orienter les efforts futurs dans ce domaine. Il est néanmoins prévu que le personnel concerné de l'Agence collabore étroitement à la fois pour conseiller et suivre le programme Horizon 2020 et d'autres projets pertinents de recherche et d'innovation. Dans l'ensemble, l'Agence continuera de mettre en œuvre les ressources et les processus requis pour faire en sorte que le suivi régulier de la recherche et du développement lui permette de suivre et d'utiliser de façon proactive les nouveaux développements importants.

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»

Cet objectif stratégique prévoit que l'Agence donne la priorité à la création et au renforcement de partenariats avec les acteurs pertinents dans le domaine politique, opérationnel et de la recherche. Les objectifs spécifiques correspondants concernent donc essentiellement la capacité de l'Agence à fournir des conseils et à contribuer par son expertise et ses compétences au processus décisionnel au niveau de l'UE. De plus, la communication externe et l'engagement auprès des parties prenantes dans les domaines d'intérêt mutuel en vue de partager l'expérience, l'expertise et les bonnes pratiques seront un élément important en la matière. L'Agence ambitionne également de devenir un facilitateur technique pour les autres parties dans le domaine de la justice et des affaires intérieures, par exemple en améliorant constamment ses capacités techniques en biométrie et en partageant cette expertise avec les parties prenantes pertinentes.

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

L'Agence continuera d'entretenir et de développer ses relations avec toutes les parties prenantes, qu'elles appartiennent au secteur public ou privé. En ce qui concerne le secteur public, les parties prenantes les plus importantes sont, sans conteste, les États membres. Le conseil d'administration et les groupes consultatifs restent les principales enceintes pour entretenir et développer les relations mutuelles. L'Agence continuera également d'insister sur le développement des relations avec la Commission européenne afin d'être en mesure de soutenir et de contribuer le plus efficacement et de la manière la plus proactive aux priorités politiques fixées au niveau de l'UE. S'agissant des autres institutions européennes et d'autres acteurs politiques et opérationnels pertinents, eu-LISA continuera de développer ses relations de travail afin d'atteindre les objectifs communs. Le bureau de liaison de l'Agence à Bruxelles jouera un rôle majeur à cet égard. Cependant, plusieurs autres mécanismes seront mis en place afin de promouvoir l'expertise, la mission et le mandat de l'Agence auprès des partenaires du secteur public et privé au cours de la période 2015-2020.

L'Agence continuera d'entretenir et de développer ses liens avec les instituts de recherche et l'industrie afin de favoriser l'acquisition de connaissances dans les domaines d'intérêt recensés dans la stratégie sur le suivi de la recherche. Pour remplir effectivement son mandat dans ce domaine, l'Agence suivra de façon proactive le développement des activités de recherche pertinentes et, notamment, les projets Horizon 2020 en rapport avec son mandat et les tâches qui lui sont confiées. Des conférences et des tables rondes annuelles avec l'industrie seront un autre moyen de s'engager auprès des parties prenantes et de faciliter les échanges des résultats de la recherche et le partage des connaissances.

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

eu-LISA a conclu des accords de travail avec plusieurs agences JAI: le CEPOL (l'accord de travail avec le CEPOL a été signé dès 2013), Frontex (2014) et l'EASO (2014). Leur mise en œuvre pratique passe par des plans de coopération annuels convenus entre les parties. L'Agence a signé des accords de coopération avec Europol et la FRA et cherchera à conclure un accord avec Eurojust en 2016 et avec l'ENISA en 2017. Jusqu'en 2020, la coopération avec différentes agences de l'UE se poursuivra au niveau stratégique et opérationnel, en insistant sur les partenaires appartenant à la famille des agences JAI.

L'Agence continuera d'établir des relations de travail et de développer des partenariats avec des entités publiques et privées, en fonction des besoins. Ces relations seront basées sur les principes de complémentarité et de l'intérêt mutuel. Sur le plan stratégique, l'intention est d'aider l'Agence à exécuter son mandat et les tâches qui lui sont confiées et à développer son image d'agence européenne ouverte, fiable et efficace.

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

«Mettre en place une organisation moderne, efficace et agile»

Les services de l'Agence sont réunis sous l'objectif stratégique 4 afin de faire en sorte que les activités horizontales de base soient recensées, planifiées, mises en œuvre, suivies 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, en développant et renforçant l'organisation et les structures de gouvernance et de direction de l'Agence. Les activités couvertes par cet objectif englobent la plupart des fonctions de gouvernance et de services internes de l'Agence.

2.4.1. Planification stratégique et opérationnelle

D'ici 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.

En 2015, l'Agence a établi une norme et un processus qui a fait l'objet d'une bonne communication en vue d'élaborer, de vérifier et d'adopter le rapport d'activité annuel et un document unique de programmation incluant un programme pluriannuel. De plus, un mécanisme de révision régulière (intégrant le point de vue des parties prenantes externes) sera mis en place pour la stratégie à long terme d'eu-LISA.

2.4.2. Gestion financière et passation de marchés

D'ici 2020, l'Agence poursuivra le développement et le renforcement de ses processus et procédures internes en matière financière, en adoptant une approche dynamique et proactive pour garantir la transparence et l'efficacité de la gestion des ressources financières disponibles. En particulier, eu-LISA continuera de s'efforcer 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 budget par activité (ABB). Parallèlement, l'Agence continuera d'améliorer ses interactions avec les groupes consultatifs, notamment en les faisant intervenir au début de l'élaboration de son document unique de programmation afin de renforcer l'efficacité du processus de programmation et de tirer le meilleur parti de l'expertise technique de ces groupes.

Les activités de l'Agence en termes de passation de marchés seront 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 2015-2020, 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 aux modifications des besoins des États membres en optimisant les coûts durant le cycle de vie des contrats.

2.4.3. Gestion des installations

Plusieurs jalons importants doivent être posés d'ici 2020 dans la gestion des installations. Premièrement, il convient de s'assurer que l'Agence disposera de locaux permanents à Tallinn (le gouvernement estonien entend achever la construction du bâtiment définitif de l'Agence fin 2017). Deuxièmement, la rénovation des installations existantes et la construction du nouveau bâtiment à Strasbourg doivent avoir lieu dans les délais fixés (contrat signé le 10 juin 2015 pour une durée de 26 mois) et respecter le budget approuvé.

2.4.4. Gestion des ressources humaines

D'ici 2020, l'Agence devra relever plusieurs défis importants 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 probable de la charge de travail d'eu-LISA, tout en mettant en œuvre les mesures adoptées par le Conseil et le Parlement européen, qui visent à réduire les effectifs de 5 % entre 2013 et 2018 dans toutes les institutions, organes et agences de l'UE.

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. Pour ce faire, elle continuera d'améliorer les processus, les systèmes et l'infrastructure afin d'offrir un niveau élevé d'efficacité, de qualité et de rentabilité au sein des RH et, horizontalement, dans toute l'Agence et dans tous les processus liés aux RH grâce au développement et à la mise en œuvre de sa stratégie de RH¹³ et de sa politique de rétention du personnel¹⁴, qui seront mises à jour chaque année.

L'Agence évaluera aussi régulièrement l'efficacité et l'efficacités de ses RH en continuant d'analyser de façon proactive les tâches de l'Agence et leur impact sur les RH dans le cadre du ou des plans pluriannuels en matière de politique du personnel, qui couvrent actuellement la période 2015-2017.

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; ceci demeurera un axe prioritaire jusqu'en 2020. L'Agence continuera également de développer des pratiques innovantes en matière de recrutement, de développement, de reconnaissance et de rétention du personnel. L'accent sera mis sur une meilleure gestion des connaissances en introduisant une série d'initiatives ciblées adaptées aux modèles de compétences de l'Agence.

2.4.5. Audit

eu-LISA continuera d'utiliser sa fonction d'audit pour favoriser le renforcement de l'évaluation des risques et l'amélioration des processus. L'Agence poursuivra sa coopération avec la Cour des comptes européenne et le service d'audit interne de la Commission européenne en accueillant leurs missions d'audit et en prenant des mesures en vue de répondre aux recommandations découlant de ces missions, le cas échéant. L'auditeur interne d'eu-LISA continuera de coordonner le travail dans ce domaine, en préparant des rapports et des activités de suivi et en diffusant auprès de la direction et du personnel de l'Agence les principes, objectifs et procédures d'audit interne et externe.

eu-LISA s'efforcera également de mettre en œuvre les niveaux successifs du modèle de capacité d'audit interne¹⁵ (IA-CM) au cours des cinq prochaines années, ce qui lui permettra d'introduire les meilleures pratiques du secteur et d'améliorer l'efficacité de sa fonction d'audit interne pendant la période couverte par le programme de travail pluriannuel.

¹³ Document interne en cours d'adoption au moment de la rédaction du DOCUP 2017.

¹⁴ Document interne adopté par la décision du directeur exécutif n° 77-2015 du 23.10.2015.

¹⁵ *Supplemental Guidance: Implementing a New Internal Audit Function in the Public Sector – April 2012, the Institute of Internal Auditors. www.globaliia.org/standards-guidance*

2.4.6. Communication interne et externe

Les efforts de communication externe de l'Agence seront axés sur la communication stratégique en vue d'établir des relations transparentes et mutuellement bénéfiques entre l'Agence et ses publics. Dans ce domaine, les efforts d'eu-LISA jusqu'en 2020 se fonderont sur sa stratégie de communication externe 2017-2020 (à élaborer en 2016) et sur le plan d'action correspondant. L'Agence développera des relations proactives avec ses publics cibles et fournira au grand public des informations régulières sur son mandat et ses activités. Elle continuera également de respecter l'ensemble de ses obligations légales et statutaires en matière de publication de rapports, de statistiques et de listes des autorités désignées.

La communication interne tendra à renforcer le flux de communication et les actions en la matière au sein de l'Agence en insistant sur la promotion de la culture de l'organisation et sur un engagement accru du personnel. Ce programme est conforme à la stratégie de communication interne révisée d'eu-LISA pour la période 2016-2020 et à son plan d'action annuel. Les activités connexes seront toujours centrées sur la gestion efficace de la communication de l'organisation en vue de fournir au personnel d'eu-LISA de Tallinn, Strasbourg et Bruxelles des informations en temps utile sur les activités principales et sur des questions administratives, pour leur permettre à tous de prendre des décisions éclairées dans leur domaine de responsabilité et d'optimiser ainsi les performances de l'Agence.

3. Perspectives en matière de ressources humaines et financières pour la période 2017-2019

3.1 *Aperçu de la situation passée et actuelle*

3.1.1 *Vue d'ensemble des effectifs en 2015*

Les effectifs d'eu-LISA se composent d'agents temporaires¹⁶ (AT), d'agents contractuels (AC) et d'experts nationaux détachés (END).

En 2013, l'Agence a pourvu tous les postes inscrits dans son tableau des effectifs, dont le nombre est fixé à 120 postes d'agents temporaires jusqu'en 2016.

En 2014, deux postes supplémentaires et un poste d'agent contractuel de courte durée (en 2015) seront attribués, respectivement, à l'unité «Budget et finances» et au département «Ressources et administration» afin de mettre en place les fonctions liées à la passation de marchés. Ces décisions ont été prises sur la base des économies réalisées sur le budget 2014. Ces postes ont été pourvus en 2015 et devraient le rester en 2016 également.

En 2015, les effectifs totaux d'eu-LISA s'élevaient à 138 postes, incluant toutes les catégories de personnel susvisées, à savoir: 120 agents temporaires, 12 agents contractuels et 6 experts nationaux détachés.

Les prévisions relatives à la rotation annuelle du personnel de l'Agence s'établissent à 5 %, soit 6 membres du personnel statutaire.

3.1.2 *Dépenses relatives à 2015*

En 2015, eu-LISA a géré un budget de 67,6 millions d'EUR provenant des subventions de l'Union européenne. Le budget initial de 72,8 millions d'EUR a été réduit de 5,25 millions d'EUR en crédits d'engagement et de paiement à la suite d'une demande formulée par la DG HOME de soutenir les actions et l'aide d'urgence de l'Union dans le cadre du fonds pour la sécurité intérieure. La réduction a été précédée d'une analyse exhaustive afin de veiller à ce qu'aucun impact négatif n'affecte les obligations légales et les tâches planifiées dans le programme de travail 2015.

L'Agence a conservé un taux d'exécution budgétaire élevé à la fin de l'exercice 2015:

- 99,7 % des crédits d'engagement;
- 99,4 % des crédits de paiement, y compris le report des dépenses administratives en 2016.

¹⁶ Ces postes sont inscrits dans le tableau des effectifs de l'Agence. Le tableau des effectifs d'eu-LISA ne prévoit pas de postes de fonctionnaires.

Pour le fonctionnement de l'Agence, 46 % (titre 1 et titre 2) du budget total sont prévus, soit 31,1 millions d'EUR, dont 12,9 millions d'EUR sont destinés aux dépenses de personnel et 18,2 millions d'EUR pour les dépenses opérationnelles et d'infrastructure. Il convient de noter que sur le montant total budgétisé, 11,3 millions d'EUR sont affectés au projet de reconstruction du site opérationnel de l'Agence à Strasbourg. Le budget opérationnel total s'élève à 36,1 millions d'EUR, dont 2,2 millions seront engagés pour le SIS II, 24,2 millions pour le VIS, 5,6 millions pour Eurodac, 1,0 million pour l'infrastructure des systèmes partagés et 3,1 millions pour la formation liée aux opérations et les services de support externe en rapport avec les systèmes centraux, entre autres¹⁷.

3.1.3 Autres informations

Les informations concernant les ressources humaines et la politique de recrutement, l'évaluation des performances et le reclassement, la politique de mobilité, l'équilibre géographique et entre les sexes ainsi que la formation sont fournies à l'annexe IV, points A à E, dans les tableaux correspondants.

3.2 Programmation des ressources pour la période 2017-2019

3.2.1 Ressources financières

En 2017, près de 73 % du budget devraient être affectés au budget opérationnel, soit une réduction des frais de fonctionnement de l'Agence de 7 % par rapport à 2016. Selon la planification du programme de travail pluriannuel, les dépenses administratives se situeront aux alentours de 27 % du budget total, tandis que pour l'exploitation des systèmes, le pic de dépenses est prévu en 2018, avec un doublement des dépenses pour le SIS II (4,9 millions d'EUR en 2017 contre 15 millions en 2018 et 4 millions en 2019) et l'infrastructure partagée (10,3 millions d'EUR en 2017 contre 12,5 millions en 2018 et 9,6 millions en 2019). Les dépenses consacrées à Eurodac s'élèveront à 6,2 millions d'EUR en 2017 et seront stables en 2018 et 2019, avec un budget prévu de 2,8 millions d'EUR.¹⁸

S'agissant des dépenses administratives, aucun changement majeur n'est prévu en 2017 par rapport aux exercices précédents. Cela étant, les crédits inscrits dans les budgets 2014 et 2015 pour le projet de reconstruction et d'extension de Strasbourg, d'environ 20 millions d'EUR, ne sont plus prévus en 2017-2019. Par ailleurs, le budget des locaux devrait augmenter pour couvrir l'aménagement et l'équipement du site rénové de Strasbourg et, à partir de 2018, le nouveau siège de Tallinn, actuellement pris en charge financièrement par le gouvernement estonien.

Au titre 1, du fait de la combinaison de la stabilisation des effectifs et de la précision plus grande du calcul des traitements et des allocations, il a été possible de réduire les marges pour imprévus contenues dans les budgets

¹⁷ Budget 2015 après le rectificatif 1 – Crédits 2015 (crédits C1)

¹⁸ Les chiffres des exercices 2018 et 2019 sont provisoires dans l'attente de l'adaptation du programme de travail pluriannuel.

de 2015 et 2016. De ce fait, le titre 1 pour 2017-2019 devrait augmenter au rythme des indexations et néanmoins rester inférieur au budget de 2016.

L'annexe II présente une ventilation du budget. Le tableau ci-dessous donne des informations détaillées sur les dépenses opérationnelles par système, telles que prévues dans le DOCUP 2017.

Justification des dépenses par ligne budgétaire		
Ligne budgétaire	Projet de budget 2017	Objectif
Titre I – Dépenses de personnel		
Ligne budgétaire : A01 Dépenses de personnel ¹⁹	16 133 700 EUR	Les données sont calculées sur la base des informations historiques, des prévisions et des obligations contractuelles concernant les meilleures estimations.
Titre 2 - Dépenses de fonctionnement et d'infrastructure		
Ligne budgétaire : A02 Dépenses de fonctionnement et d'infrastructure ²⁰	8 382 400,00 EUR	Les données sont calculées sur la base des informations historiques, des prévisions et des obligations contractuelles concernant les meilleures estimations.
Titre 3 Dépenses opérationnelles		
Ligne budgétaire : B03 Dépenses opérationnelles	128 818 100,00 EUR	
B03000 Infrastructure de systèmes partagés (systèmes centraux)	7 541 300,00 EUR	

¹⁹ Sous réserve de l'adoption du:

- 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) n° 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) n° 767/2008 concernant le système d'information sur les visas,
- du règlement du Parlement européen et du Conseil relatif à la création d'«Eurodac» pour la comparaison des empreintes digitales aux fins de l'application efficace du [règlement (UE) n° 604/2013 établissant les critères et mécanismes de détermination de l'État membre responsable de l'examen d'une demande de protection internationale 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), crédits supplémentaires de 2,1 millions d'EUR prévus pour le titre 1.

Gestion des modifications imprévues aux CBS	200 000,00 EUR	Afin de répondre de manière suffisante aux modifications de l'environnement des CBS, ce budget comptabilisé permettra à l'Agence de financer la gestion de tous les changements décidés.
Réaliser une étude de réseau unique	510 400,00 EUR	L'infrastructure de communication existante pour les systèmes d'entreprise centraux est mise en œuvre de manière à ce que chaque système dispose de sa propre infrastructure de communication. Cette approche aboutit souvent à la duplication des services proposés aux États membres et aux sites centraux, ce qui entraîne un nombre plus élevé de points d'accès à l'infrastructure de communication, une complexité accrue de cette infrastructure et une flexibilité moindre. Afin de remédier à ces faiblesses de la conception actuelle de l'infrastructure de communication et d'identifier les améliorations possibles, une étude devrait être menée. La mise en œuvre prévoit une étude.
Amélioration permanente des modèles de services et de processus d'eu-LISA sur la base des meilleures pratiques de l'ITIL et de l'outil intégré ITSM	150 000,00 EUR	Cette activité portera essentiellement sur le renforcement de l'intégration des processus d'eu-LISA dans le cadre de l'ITSM afin d'offrir de meilleurs services aux parties prenantes et d'atteindre un degré plus élevé de maturité des processus.

Définition et mise en œuvre d'un modèle d'évaluation de la maturité ²¹ pour l'Agence	270 000,00 EUR	Des ressources sont nécessaires pour réaliser une étude et apporter un soutien au projet connexe en vue de définir et de mettre en place un modèle d'évaluation de la maturité pour l'Agence (similaire à ceux basés sur la CMMI)
Conception technique et mise en œuvre de la plateforme d'essai du réseau des systèmes d'entreprise centraux	150 000,00 EUR	Les dépenses sont nécessaires pour bénéficier de conseils pour l'étude, l'achat ultérieur du matériel, les licences logicielles et les services d'intégration et de mise en œuvre
Mise en œuvre de la deuxième phase des services partagés de sauvegarde (après l'achèvement de la phase 1 en 2016)	2 120 000,00 EUR	Indépendamment de la mise en œuvre des services communs partagés (CSS), la mise en œuvre connexe d'une sauvegarde est nécessaire pour rationaliser, sur le plan des ressources techniques et financières, la gestion de l'infrastructure des centres de données d'eu-LISA: une infrastructure de sauvegarde centralisée répondra plus efficacement à tous les besoins de capacité des CBS et optimisera les procédures de gestion des sauvegardes d'eu-LISA. L'objectif est de mettre en œuvre horizontalement et en deux phases, en raison des contraintes budgétaires, la fonction de sauvegarde qui est actuellement déployée selon une approche isolée («silo») dans tous les CBS.

²¹ Le modèle d'évaluation de la maturité est un instrument destiné à aider une organisation à évaluer et à déterminer le degré de maturité de ses processus d'exécution.

		<p>La première phase (non couverte par le contrat-cadre pour l'infrastructure commune partagée qui ne devrait être en place qu'à la fin 2016) sera mise en œuvre en 2016, conformément au programme de travail annuel 2016. Elle inclut l'infrastructure de base d'une capacité limitée. La seconde phase concerne la partie qui ne sera pas mise en œuvre au cours de la première phase pour des raisons budgétaires. Elle inclut la mise en œuvre du calibrage des capacités et l'intégration des logiciels. Cette mise en œuvre n'inclura toutefois pas l'interconnexion entre les CBS et la plateforme de services partagés. Cette interconnexion sera prise en compte en tant qu'évolution dans chaque contrat de maintien en état de fonctionnement (MWO) des CBS. Pour achever la seconde phase de ce projet, il convient d'assurer un financement pour:</p> <ul style="list-style-type: none"> - l'achat de l'infrastructure de sauvegarde (seconde phase), - les licences logicielles, - les services d'intégration et de mise en œuvre.
<p>Mise en œuvre de la seconde phase des services partagés (après l'achèvement de la phase 1 en 2016)</p>	<p>2 915 900,00 EUR</p>	<p>En ce qui concerne la rationalisation, sur le plan des ressources financières et techniques, de la gestion de l'infrastructure des centres de données, la plateforme CSS sera mise en service. Elle devrait permettre de</p>

		<p>réduire significativement le nombre de types différents de mises en œuvre techniques et l'approche isolée («silo») dans tous les systèmes d'entreprise centraux (CBS). Cette mise en œuvre n'inclura toutefois pas l'interconnexion entre les CBS et la plateforme de services partagés. Cette interconnexion sera prise en compte en tant qu'évolution dans chaque contrat de maintien en état de fonctionnement des CBS.</p> <p>Les dépenses couvrent:</p> <ul style="list-style-type: none">- l'achat d'une infrastructure terrestre pour les services partagés,- les licences logicielles et l'intégration/mise en œuvre du premier paquet de services partagés,- une maintenance 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7. <p>À titre d'information, l'état actuel de l'infrastructure des services communs partagés est la suivante:</p> <ul style="list-style-type: none">• une étude sur les services communs partagés a été menée à bien en septembre 2015;• de plus, une mise en œuvre à effet rapide (1^e phase de la mise en œuvre des CSS) a débuté dès 2015 et devrait être terminée à la mi-2016 et couvrir un service partagé de base et ses sous-services connexes, à savoir l'accès
--	--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

		<p>externe à l'outil ITSM Service Manager 9 pour les contractants.</p> <p>Sur la base des résultats des CSSS, un contrat-cadre pour la mise en œuvre de l'infrastructure commune partagée est prévu pour la fin 2016. Par ce contrat-cadre, eu-LISA prévoit de mettre en œuvre les activités décrites.</p>
Outil avancé de rapport (étude et validation)	300 000,00 EUR	<p>Pour se conformer pleinement aux normes sectorielles en matière de gestion des services informatiques (ITSM/ITIL), le modèle opérationnel de l'Agence doit être renforcé et adapté. Après avoir défini les SLA (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 (qui mesurent et contrôlent les performances 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. Le projet se déroulera en deux phases: l'étude (analyse) et la validation/mise en œuvre. Les dépenses sont nécessaires pour obtenir des conseils pour l'étude, l'achat ultérieur de l'équipement de réseau et les services d'intégration/mise en œuvre.</p>

<p>Introduction de statistiques avancées sur le réseau</p>	<p>100 000,00 EUR</p>	<p>Les moyens dont disposent actuellement eu-LISA pour suivre les performances et la disponibilité de l'infrastructure de communication sont très limités et ne permettent pas d'évaluer et de valider les performances réelles de l'infrastructure de communication. C'est pourquoi un système avancé de statistiques sur le réseau (1^e partie) sera mis en œuvre afin de permettre à eu-LISA de mesurer et d'évaluer les performances réelles de l'infrastructure de communication qu'utilisent tous les systèmes d'entreprise centraux (le résultat devrait être atteint en 2019 après l'achèvement du projet). Les dépenses sont nécessaires pour obtenir des conseils pour l'étude.</p>
<p>Exploiter, gérer et maintenir en bon état de fonctionnement le centre de sauvegarde des données et le site opérationnel de sauvegarde de St. Johann/Pongau (Autriche)</p>	<p>825 000,00 EUR</p>	<p>Pour assurer le 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 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</p>

		facilité de l'exécution des projets.
Bo3001 Total Sécurité des systèmes et continuité opérationnelle	1 160 000,00 EUR	
Mise en œuvre de la plateforme logicielle de gestion centralisée de la continuité opérationnelle	10 000,00 EUR	Pour garantir la résilience des processus et des systèmes d'entreprise centraux en cas de sinistre, une plateforme logicielle de gestion de la continuité opérationnelle sera nécessaire Ceci comprend l'installation et la mise en service d'une plateforme logicielle basée sur un serveur.
Application de la SIEM aux systèmes d'entreprise centraux	400 000,00 EUR	Pour gérer avec succès les informations et les événements concernant la sécurité, cette activité sera nécessaire pour appliquer la SIEM aux CBS. Ceci couvrira le développement des processus de contrôle de la sécurité et la mise en œuvre de l'infrastructure SIEM (matériel et logiciel compris).
Mise en œuvre de la feuille de route sur l'architecture de contrôles techniques de sécurité	400 000,00 EUR	Pour protéger les systèmes de l'Agence contre les menaces émergentes au moyen d'une architecture adaptative de la sécurité technique et garantir que les systèmes d'entreprise centraux de l'Agence protégeront efficacement les informations qu'ils traitent et fonctionneront comme ils doivent le faire, une série de contrôles techniques sera mise en place, conformément à la feuille de route sur l'architecture de contrôle technique de la sécurité.

Gérer et améliorer le cadre du système de gestion de la sécurité et de la continuité opérationnelle	350 000,00 EUR	Les dépenses sont nécessaires à la gestion et à l'amélioration du cadre du système de gestion de la sécurité et de la continuité opérationnelle (par ex. audit DMS, évaluation annuelle de la sécurité extérieure, exercice et test de la continuité des opérations; renouvellements des licences et maintien des mesures de sécurité physique).
Bo3100 Total Maintien en état de fonctionnement du SIS II	6 825 000,00 EUR	
Exécution des services de test du SIS II pour les États membres	230 000,00 EUR	Les dépenses sont requises pour fournir et/ou sous-traiter les services et éléments nécessaires pour faire en sorte que les services de test soient fournis aux États membres (configuration des environnements, conception des scénarios de test, exécution des tests ou consultation) sur la base des demandes qu'ils formulent.
Finalisation du projet de renforcement des capacités/performance/fonctions de mise au point du SIS II	1 705 000,00 EUR	En ce qui concerne la demande accrue de capacité escomptée, ce projet pluriannuel doit s'achever en 2017 par la fourniture de la documentation nécessaire et la mise au point précise du système. Pour garantir le bon fonctionnement du système au cours des prochaines années (jusqu'au début 2020 selon les estimations), la capacité devra passer de 70 millions d'enregistrements à 100 millions d'enregistrements au moins.
Gestion opérationnelle du SIS II (passage au nouveau contrat de maintien en état de fonctionnement du SIS II)	500 000,00 EUR	Compte tenu du fait qu'un nouveau contrat de maintien en état de

		<p>fonctionnement (MWO) sera signé, il convient d'assurer une transition sans heurt d'un contrat à l'autre en raison de la complexité de la gestion du SIS II. Ceci couvrira les transitions et les 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. Selon les estimations actuelles, le soumissionnaire supportera en partie les coûts, mais ceux-ci étant de nature différente (transfert de connaissances, configuration), il est estimé qu'une petite partie des coûts devra être prise en charge par eu-LISA. Ceci est également lié au fait que l'acceptation de la transition est une condition indispensable à l'activation des lots de travaux opérationnels et de longue durée, de sorte qu'il est possible qu'après la transition, l'adjudicataire puisse subir d'importantes conséquences financières s'il supporte la totalité des coûts. La concurrence pourrait être affectée si nous contraignons les soumissionnaires à supporter la totalité des coûts de transition.</p>
--	--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Gestion opérationnelle du SIS II	4 090 000,00 EUR	Pour garantir le bon fonctionnement du SIS II, les États membres bénéficient d'un service fiable du SIS II et, pour assurer la conformité avec le SLA du SIS II, cette activité est nécessaire à la gestion opérationnelle du système. Les dépenses incluent, par exemple, la fourniture sans interruption, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, de services de gestion des applications, une maintenance adaptative et corrective, la supervision de la maintenance et une assistance aux utilisateurs des États membres ainsi que les corrections, la gestion des mises à jour et la gestion des changements.
Étude sur l'interopérabilité du SIS II avec d'autres systèmes d'information à grande échelle (la mise en œuvre de cette activité dépend des résultats des travaux du groupe d'experts de haut niveau)	300 000,00 EUR	Étude standard des systèmes d'information à grande échelle
Bo3200 Total Maintien en état de fonctionnement du VIS/BMS	34 505 000,00 EUR	
Réglage du débit des transactions du BMS	2 250 000,00 EUR	Afin de garantir que le VIS et le BMS soient améliorés et évoluent pour s'adapter aux besoins des clients et aux changements législatifs, un réglage de la distribution des transactions du BMS est réalisé pour un montant de 3 000 000 EUR. Cette activité porte essentiellement sur l'amélioration de la configuration frontale du BMS afin d'aligner la distribution des transactions sur l'utilisation actuelle du système central VIS et d'optimiser ainsi l'utilisation des ressources techniques.

		<p>Cette activité est liée au réglage du débit des transactions du VIS et comprend:</p> <ul style="list-style-type: none">- 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 BMS),- 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 licence Morpho supplémentaires (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). <p>La consolidation de l'évolution réalisée dans le cadre de cette activité apportera une valeur ajoutée au système pour les États membres en alignant et en optimisant la capacité de bout en bout du VIS et du BMS. Étant donné que le calcul de la capacité actuelle du BMS reposait essentiellement sur des prévisions, à l'issue du déploiement complet du VIS, une évaluation doit</p>
--	--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

		<p>être menée afin de vérifier que les ressources de calcul du BMS sont parfaitement conformes au VIS et 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.</p> <p>En 2014 et 2015, eu-LISA a dû apporter des changements majeurs au BMS en repensant complètement son architecture et en changeant des éléments de base afin d'introduire une modularité et d'être en mesure d'augmenter sa capacité à soutenir efficacement le déploiement mondial du VIS. Le BMS devra encore évoluer par la suite. En 2017, l'un des principaux éléments restant à traiter est la distribution transactionnelle du système, qui n'est pas alignée sur le VIS (et les États membres), ce qui empêche les États membres d'utiliser correctement le système central. Les États membres ne disposent pas de certaines des ressources du BMS pour un type donné de transactions (en d'autres termes, le VIS est un goulet d'étranglement ayant une capacité transactionnelle moindre, ce qui empêche les États membres d'utiliser la capacité disponible du BMS), tandis que pour d'autres opérations, c'est le BMS qui est le</p>
--	--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

		<p>goulet d'étranglement (le VIS est capable de traiter plus de transactions que le BMS). Le but de cette activité est d'affiner et d'aligner le BMS sur la distribution transactionnelle du VIS, qui aura été ajusté au préalable sur l'utilisation que font les États membres du système central. Quelques optimisations limitées des performances pourraient aussi être envisagées (par ex. pour les processus critiques pour l'organisation récemment recensés, comme le traitement des demandes de visas et la délivrance des visas aux frontières), en fonction des exigences spécifiques qui devront être clarifiées avec les États membres dès que le système sera utilisé aux frontières à cette fin.</p>
<p>Augmentation de la capacité de la base de données BMS</p>	<p>8 800 000,00 EUR</p>	<p>Afin de garantir que le VIS et le BMS soient améliorés et évoluent pour s'adapter aux besoins opérationnels et aux changements législatifs, la capacité de la base de données du BMS doit être augmentée. Si cette activité n'est pas approuvée, eu-LISA ne sera pas en mesure de garantir une capacité adéquate du BMS, ce qui pourrait entraîner une pénurie critique de ressources techniques. Selon les analyses et les projections, mars 2018 est le moment où la capacité disponible d'hébergement de 60 millions d'enregistrements sera atteinte. L'activité a</p>

		<p>donc pour but d'augmenter la capacité de stockage de données du BMS pour atteindre 100 millions d'enregistrements afin d'éviter des problèmes de capacité après mars 2018. Elle est structurée en deux temps: la première étape consiste à actualiser l'environnement de préproduction du BMS afin de certifier l'extension de capacité avant de mettre les changements en production; la seconde étape consiste à améliorer l'environnement de production du BMS en conséquence et de valider les changements de l'environnement d'essai. À cet effet, l'acquisition de matériel, de logiciels et de services de conseil connexes sur le perfectionnement du système est requise pour la mise en œuvre des services.</p>
<p>Mise en œuvre de la plateforme d'essai de bout en bout du VIS/BMS</p>	<p>5 800 000,00 EUR</p>	<p>À l'heure actuelle, le VIS et le BMS n'ont en commun ni stratégie ni outils d'essai de bout en bout. Cette situation empêche le lancement d'une campagne cohérente de tests transversaux. De plus, les outils actuels ont montré leurs limites et leur manque de flexibilité, étant donné qu'ils reposaient sur une solution sur mesure mise au point par l'ancien contractant principal en charge du développement. Les dépenses sont nécessaires pour fournir et/ou sous-traiter les</p>

		<p>services et éléments nécessaires à garantir des essais suffisants des applications VIS/BMS. Cette action vise donc 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 couvrant des aspects fonctionnels et non fonctionnels.</p> <p>De plus, elle 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 VIS et BMS coexistent.</p> <p>Outre les problèmes et les limitations mises en évidence concernant les outils de test sur mesure existants, les avantages d'un outil de test normalisé et flexible doté de fonctions automatisées seront les suivants:</p> <ul style="list-style-type: none">- pas de dépendance vis-à-vis d'une solution propriétaire et obsolète (qui est coûteuse et inefficace en termes d'évolution, de maintenance et de support);- un grand nombre d'évolutions prévues vise des améliorations de la capacité et des performances, ce qui permet de réutiliser la même série de tests automatisés;- les tests manuels peuvent être prosaïques, être sources d'erreurs et donc devenir exaspérants. <p>L'automatisation des</p>
--	--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

		<p>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;</p> <ul style="list-style-type: none">- 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. <p>La réalisation de cette activité constituera un grand progrès dans la voie de l'industrialisation et de l'automatisation des essais ainsi que de la flexibilité et de rapports d'essai de meilleure qualité. Elle réduira considérablement le temps, augmentera l'efficacité, diminuera les coûts et requerra moins d'efforts du contractant pour la certification des développements futurs.</p>
--	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>Gestion opérationnelle du BMS</p>	<p>6 000 000,00 EUR</p>	<p>Afin de maintenir le BMS en état optimal de fonctionnement et attribuer les activités de maintenance requises, cette activité est nécessaire pour assurer la gestion opérationnelle et les actions de maintenance combinées, y compris la fourniture sans interruption, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, de services de gestion des applications, une maintenance corrective et adaptative, la supervision de la maintenance et l'assistance aux utilisateurs des États membres, notamment les réparations, la gestion des mises à jour et la gestion des changements apportés au système.</p> <p>L'activité devrait garantir que le BMS offre aux États membres le service requis de la qualité nécessaire et sans interruption.</p> <p>En 2015 et 2016, le BMS a connu d'importants renforcements de sa capacité, qui ont eu des effets sur les coûts de gestion opérationnelle.</p> <p>En voici quelques exemples:</p> <ul style="list-style-type: none"> - le BMS 2.1, qui a augmenté la capacité de débit transactionnel de 250 % sur les canaux synchrones et de 650 % sur les canaux asynchrones. De plus, eu-LISA a amélioré les environnements hors production; - le BMS 2.2, qui a fait passer la capacité de la base de données de 24 à 60 millions d'enregistrements. De
--------------------------------------	-------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

		<p>plus, en 2016, eu-LISA a fait passer le débit de l'environnement de préproduction et la capacité de la base de données à 40 % de la capacité de production;</p> <p>- d'autres changements majeurs du BMS sont intervenus, comme la mise en œuvre de nouvelles solutions de sauvegarde et d'archivage, des serveurs de terminaux.</p> <p>Ces évolutions ont eu des répercussions sur le coût de la maintenance, le support, les licences et les ressources supplémentaires.</p>
<p>Gestion opérationnelle du VIS</p>	<p>7 500 000,00 EUR</p>	<p>Afin de maintenir le VIS en état optimal de fonctionnement et attribuer les activités de maintenance requises, cette activité est nécessaire pour assurer la gestion opérationnelle et les actions de maintenance combinées, y compris la fourniture sans interruption, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, de services de gestion des applications, une maintenance corrective et adaptative, la supervision de la maintenance et l'assistance aux utilisateurs des États membres, notamment les réparations, la gestion des mises à jour et la gestion des changements apportés au système. L'activité devrait garantir que le VIS offre aux États membres le service requis de la qualité nécessaire et sans interruption.</p> <p>Depuis 2013, le VIS a connu de nombreuses</p>

		<p>évolutions importantes en termes de structure et de capacité, lesquelles ont eu des effets considérables sur les coûts de la gestion opérationnelle, par exemple:</p> <ul style="list-style-type: none"> - VIS Evolution, qui a fait passer la capacité de débit transactionnel de 60 000 à 450 000 transactions par heure. De plus, eu-LISA a maintenu l'alignement de la préproduction du VIS sur la capacité de l'environnement de production; - VIS Database Increase, qui a fait passer la capacité de production et de préproduction de la base de données de 40 à 100 millions d'enregistrements; - d'autres changements majeurs, comme la mise en œuvre d'un nouveau moteur de recherche, des serveurs de terminaux, etc. <p>Ces évolutions ont eu des répercussions sur le coût de la maintenance, le support, les licences et les ressources supplémentaires.</p>
Réglage du débit des transactions du VIS	3 250 000,00 EUR	L'utilisation réelle du VIS par les États membres associée à l'achèvement du déploiement mondial nécessitera une adaptation et une mise au point du VIS, étant donné que la configuration du traitement des transactions repose sur des hypothèses et des analyses réalisées par la Commission (sur la base des contributions faites par les États membres

		<p>avant la mise en service en 2011).</p> <p>Afin de garantir que le VIS et le BMS soient améliorés et évoluent pour s'adapter aux besoins opérationnels et aux changements législatifs, un réglage de la distribution des transactions du VIS est réalisé.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>Cette activité est liée au réglage du débit des transactions du BMS et comprend:</p> <ul style="list-style-type: none">- 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),
--	--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

		<p>- 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,</p> <p>- 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).</p> <p>La consolidation de l'évolution réalisée dans le cadre de cette activité apportera une valeur ajoutée au système pour les États membres en alignant et en optimisant la capacité de bout en bout du VIS et du BMS. Étant donné que le calcul de la capacité actuelle du VIS reposait essentiellement 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.</p>
<p>Mise en œuvre de l'entrepôt de données afin d'améliorer la production automatisée de rapports et de statistiques</p>	<p>905 000,00 EUR</p>	<p>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</p>

		<p>du groupe d'experts de 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 de divers rapports analytiques et statistiques. Les dépenses sont nécessaires pour entreprendre le développement du logiciel DWH en vue de fournir spécifiquement:</p> <ul style="list-style-type: none"> - le rapport standard documenté des exigences fonctionnelles spécifiques de l'entrepôt de données; - le modèle de données logiques/physiques; - le document conceptuel ETL; - la mise en œuvre de l'entrepôt de données; - le test de l'entrepôt de données; - le déploiement de l'entrepôt de données. <p>Les dépenses couvrent le matériel et les services de support et de conseil nécessaires et pertinents.</p>
Bo3300 Total Maintien en état de fonctionnement d'Eurodac	19 570 000,00 EUR	
Mise en œuvre des évolutions d'Eurodac (migration de réseau)	190 000,00 EUR	<p>Afin de maintenir Eurodac en état optimal de fonctionnement et d'améliorer encore le fonctionnement du système, cette activité est nécessaire pour permettre à l'opérateur de réseau de migrer vers l'infrastructure de réseau dédiée (conformément à l'article 3 de la refonte du règlement (UE)</p>

		n° 603/2013). Elle englobe également une petite adaptation et des ajustements après l'entrée en vigueur de la refonte du règlement.
Mise en œuvre des évolutions d'Eurodac (mise à niveau de la capacité)	900 000,00 EUR	L'activité est nécessaire pour procéder à une augmentation dédiée de la capacité et aligner la capacité du système sur les besoins opérationnels. Ceci inclura spécifiquement une mise à niveau de la capacité en termes de nombre d'enregistrements stockés dans le système central. Les évolutions de capacité dont la mise en œuvre est prévue en 2016 permettront d'atteindre une capacité de 7 millions d'enregistrements dans la base de données. Des activités régulières d'augmentation de capacité sont actuellement menées avec les États membres, ce qui indique qu'une nouvelle mise à niveau de la capacité sera nécessaire en 2017. Cette mise à niveau visera probablement la mémoire, le stockage et les cartes. L'estimation repose sur des mises à niveau antérieures récentes.
Gestion opérationnelle d'Eurodac	5 400 000,00 EUR	Pour garantir le bon fonctionnement d'Eurodac, les États membres bénéficient d'un service fiable d'Eurodac et, pour assurer la conformité avec le SLA d'Eurodac, cette activité est nécessaire à la gestion opérationnelle du système. Les dépenses incluent, par exemple, la fourniture sans

		interruption, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, de services de gestion des applications, une maintenance adaptative et corrective, la supervision de la maintenance et une assistance aux utilisateurs des États membres ainsi que les corrections, la gestion des mises à jour et la gestion des changements. La fourniture de ces services passera par l'octroi d'un nouveau contrat MWO.
Réforme d'Eurodac – Changements fonctionnels et mise à niveau de la capacité (à réaliser à condition que la législation pertinente soit adoptée) ²²	10 830 000,00 EUR	Dès l'approbation de la proposition législative actuellement en discussion (refonte du règlement Eurodac), cette activité inclura les mises à jour fonctionnelles requises et les évolutions d'Eurodac prévues dans la proposition. Le système sera également dimensionné adéquatement pour traiter le nombre croissant de transactions découlant des nouvelles fonctionnalités (augmentation du débit et mises à niveau de la capacité).
Intégration de DubliNet – Gestion opérationnelle (à réaliser à condition que la proposition de refonte du règlement Eurodac soit adoptée)	500 000,00 EUR	La proposition de refonte du règlement Eurodac actuellement en discussion prévoit qu'eu-LISA assume la gestion opérationnelle complète de DubliNet. Cette

²² Sous réserve de l'adoption du règlement du Parlement européen et du Conseil relatif à la création d'«Eurodac» pour la comparaison des empreintes digitales aux fins de l'application efficace du [règlement (UE) n° 604/2013 établissant les critères et mécanismes de détermination de l'État membre responsable de l'examen d'une demande de protection internationale 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).

		activité a pour but d'aligner le modèle opérationnel de DubliNet sur celui des autres systèmes et de faire en sorte que le modèle de support nécessaire soit mis à la disposition des États membres (services PKI, support opérationnel et contractuel, évolutions nécessaires, etc.).
Développement du nouveau système pour le mécanisme de répartition de Dublin (à réaliser à condition que la proposition Dublin IV soit adoptée)	1 750 000,00 EUR	Aux termes de la nouvelle proposition législative de règlement Dublin IV actuellement en discussion, il est prévu de mettre en place un nouveau système pour le suivi automatique du mécanisme de répartition. Ce système servira à contrôler la redistribution des demandeurs d'asile dans l'UE, sur la base de la clé de référence fixée par la proposition législative. eu-LISA développera et gèrera le nouveau système, dès que la législation aura été adoptée.
Bo3400 Système d'entrée/sortie	54 520 000,00 EUR²³	
Développement de l'EES	54 520 000,00 EUR	Le budget couvre le développement et la gestion de projet, la fourniture de logiciels et de matériel, l'administration, le développement du réseau, des réunions et des formations.

²³ Sous réserve de l'adoption du règlement du Parlement européen et du Conseil portant création d'un système d'entrée/sortie (EES) 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) n° 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) n° 767/2008 concernant le système d'information sur les visas.

<p>Bo3600 Total Services du support externe directement liés aux systèmes centraux</p>	<p>3 518 800,00 EUR</p>	<p>Les dépenses sont nécessaires pour couvrir les coûts du support externe lié aux systèmes d'entreprise centraux de l'Agence (VIS/BMS, SIS II et Eurodac). Elles incluent spécifiquement les prestataires de services externes qui aident l'Agence à exécuter des tâches que le personnel d'eu-LISA ne pourrait pas assumer en raison des ressources humaines limitées de l'Agence ou du caractère spécialisé des qualifications ou des connaissances requises, qui ne sont pas disponibles au sein de l'Agence. Les tâches de ces services externes sont toutefois liées à la mise à niveau et à l'amélioration des capacités des systèmes et elles ne seront pas directement assignées aux systèmes.</p>
<p>Bo3710 Total Groupes consultatifs</p>	<p>420 000,00 EUR</p>	<p>Les ressources sont nécessaires à l'organisation de quatre réunions statutaires par groupe consultatif (frais de déplacement, repas); d'autres dépenses liées à l'activité des membres des groupes consultatifs sont couvertes conformément au règlement intérieur d'eu-LISA.</p>
<p>Support administratif opportun pour les groupes consultatifs</p>	<p>420 000,00 EUR</p>	<p>Selon l'expérience acquise au cours des années précédentes, les ressources sont nécessaires à l'organisation de quatre réunions statutaires par groupe consultatif (frais de déplacement, repas); d'autres dépenses liées à l'activité des membres</p>

		des groupes consultatifs sont couvertes conformément au règlement intérieur d'eu-LISA.
B03730 Total Autres réunions et missions	8 000,00 EUR	
Mise en œuvre des activités mentionnées dans le plan annuel d'audit interne	8 000,00 EUR	Les dépenses sont nécessaires pour fournir et/ou sous-traiter les services et éléments nécessaires à la mise en œuvre des activités mentionnées dans le plan annuel d'audit interne.
B03800 Total Formation directement liée aux opérations	250 000,00 EUR	
Apprentissage et développement des compétences techniques pour la gestion des systèmes d'information	250 000,00 EUR	Afin de répondre aux demandes des États membres d'inclure dans la formation d'eu-LISA des sujets techniques très spécifiques, l'Agence s'appuie sur l'expertise technique d'experts et de contractants externes. Cette tâche et le montant alloué serviront aux formations qui ne peuvent pas être données en interne.
B03810 Total de la formation à l'intention des États membres	500 000,00 EUR	
Mise en œuvre des activités mentionnées dans le plan d'action annuel de formation à l'intention des États membres	500 000,00 EUR	Conformément aux obligations légales que lui impose son règlement fondateur, eu-LISA organise des formations sur l'utilisation technique des systèmes d'information à grande échelle pour des experts des États membres (opérateurs nationaux de TI, personnel SIRENE, évaluateurs Schengen). Avec le montant demandé, l'Agence couvre tous les coûts liés à la préparation du matériel général de formation et à l'organisation des

		<p>formations (par ex. les honoraires des formateurs) ainsi que l'ensemble des coûts liés aux dépenses des participants pour assister aux formations (par ex. logement, vols). Les coûts de l'élaboration du matériel d'apprentissage en ligne et de la gestion du système de gestion de la formation d'eu-LISA sont compris dans ce montant.</p> <p>Enfin, toute la coopération mise en place avec les États membres, les agences JAI et le réseau des points de contact nationaux (PCN) d'eu-LISA pour les questions relatives à la formation est également incluse dans ce montant.</p>
Total Projet de budget 2017	153 334 200,00 EUR	

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, à savoir de 2017 à 2019.

Le plan tient compte des postes approuvés par le conseil d'administration pour les tâches nouvelles ou supplémentaires prévues dans le programme de travail 2016 et dans le document unique de programmation 2017 et décrites ci-après ainsi que de la position que la Commission européenne a exposée dans sa communication²⁴ au Parlement européen et au Conseil, «Programmation des ressources humaines et financières destinées aux organismes décentralisés pour 2014-2020» du 10 juillet 2013, et il tente de rationaliser les chiffres du tableau des effectifs en respectant les orientations de la Commission. Les réductions escomptées 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 commencera à décroître entre 2016 et 2018, passant de 120 à 118 postes en 2016, à 115 postes en 2017 et à 113 postes pour la période 2018-2020.

²⁴ 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.

Il convient d'observer que ces chiffres n'incluent pas d'estimations des besoins en personnel pour des projets tels que l'EES, dont la base juridique n'a pas encore été adoptée au moment de la rédaction du présent document.

Les agents contractuels ne figurent pas dans le tableau des effectifs, mais restent pertinents sur le plan budgétaire et de la planification du personnel.

En 2015, le conseil d'administration d'eu-LISA a adopté une décision approuvant le recrutement d'un maximum de 8 agents contractuels supplémentaires en 2016 dans les limites du budget annuel adopté pour les tâches non liées au paquet «Frontières intelligentes». eu-LISA a fait usage de cette autorisation pour recruter un responsable de la continuité des opérations dans le secteur de la sécurité, comme demandé par l'Agence, et six administrateurs de réseau pour l'unité «Opérations et infrastructure» (ce sont tous des AC du GF IV).

Depuis 2016, quatre postes d'agents contractuels (GF IV) ont été créés par la décision du conseil d'administration d'eu-LISA du 18 novembre 2015. Deux spécialistes de TI et deux administrateurs d'applications ont été recrutés à la suite de cette décision dans l'unité chargée de la gestion des applications afin de renforcer les capacités d'Eurodac.

Une collaboration étroite avec les parties prenantes étant l'un des quatre objectifs stratégiques d'eu-LISA, celle-ci a décidé de faire passer de 6 à 8 le nombre d'experts nationaux détachés à partir de 2016 afin de répondre aux besoins exprimés par les États membres.

Il reste difficile de recruter de nouveaux effectifs possédant l'expérience et les qualifications requises pour exécuter les tâches et les activités prévues à l'horizon 2017-2019 et de trouver l'équilibre entre ces intentions et les contraintes actuelles en matière de budget et de ressources. Les objectifs et activités inscrits dans le document unique de programmation pour 2017 nécessiteront le développement d'aptitudes ou de compétences qui peuvent ne pas être disponibles pour l'instant. Les plans destinés à réduire le niveau des effectifs en ce qui concerne les agents temporaires restant d'application, l'Agence s'efforcera de trouver une solution en développant et en appliquant le cadre de compétences et les possibilités d'apprentissage et les formations proposées au personnel.

Perspectives concernant les ressources pour la période 2017-2019

En matière de ressources humaines, eu-LISA gardera comme priorité principale de combiner le développement régulier et flexible des ressources humaines internes et l'approche consistant à externaliser des tâches chaque fois que cela apporte une valeur ajoutée aux activités réalisées afin d'atteindre les objectifs fixés dans les documents uniques de programmation de l'Agence pour la période 2017-2019.

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.

Le développement et la gestion opérationnelle de l'EES seront une nouvelle tâche pour eu-LISA dès que la base juridique de sa mise en œuvre sera adoptée par les colégislateurs. Afin de faciliter le processus, des travaux préparatoires ont déjà été planifiés pour ce nouveau système. Le règlement sur le système d'entrée/sortie devrait être adopté par les colégislateurs dans le courant de 2017.

En 2015, le conseil d'administration d'eu-LISA a adopté une décision²⁵ portant approbation du recrutement d'un agent contractuel (AC GF IV) à compter de décembre 2015 pour aider l'unité «Ressources humaines et formation» à préparer le processus de recrutement (définition des profils, préparation des appels à manifestation d'intérêt, etc.) pour le projet sur les frontières intelligentes.

Les profils initiaux qui seront importants durant la phase de développement de l'EES sont présentés dans le tableau 1 ci-dessous. L'attribution des profils aux différentes unités ou secteurs est provisoire. Une discussion plus approfondie de cette répartition pourrait avoir lieu après l'adoption de la proposition de règlement EES par les colégislateurs.

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 projet	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/spécialiste SOA-Middleware	AD 5	1			1
	Analyste d'entreprise/Architecte solutions	AD 7	1			1
UOI	Administrateur de réseau	AD 5	1			1
Sécurité	Responsable de la sécurité	AD 5	1			1
UFM	Responsable financier	AD 7	1			1
	Responsable des marchés	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 RAA, 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. Compte tenu 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.

Le 16 novembre 2016, la Commission européenne a présenté une proposition de règlement du Parlement européen et du Conseil relatif à la mise en place d'un système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages (ETIAS). Ce sera un système supplémentaire à concevoir, à bâtir et à tester avec toutes les parties prenantes et eu-LISA est chargée d'entreprendre ce travail. L'adoption du règlement en question aura un impact sur le fonctionnement et les plans de recrutement de l'Agence pour les années suivantes.

Le nombre estimé d'effectifs supplémentaires s'élèverait à quelque 80 à 90 personnes pour la période 2018-2020. Ces chiffres n'apparaissent toutefois pas dans l'aperçu du personnel présenté à l'annexe III, étant donné que la proposition est toujours en discussion.

a. Développement des tâches existantes

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

En 2015, le conseil d'administration a adopté une décision²⁶ approuvant le recrutement d'un maximum de huit agents contractuels supplémentaires en 2016, dans les limites du budget annuel adopté pour les tâches non liées au projet sur les frontières intelligentes. eu-LISA a fait usage de cette autorisation pour recruter un responsable de la continuité des opérations dans le secteur de la sécurité, comme demandé par l'Agence, et de six administrateurs de réseau dans l'unité «Opérations et infrastructure» (ce sont tous des AC GF IV).

Depuis 2016, quatre postes d'agents contractuels (GF IV) ont été créés par la décision du conseil d'administration d'eu-LISA du 18 novembre 2015²⁷. Deux spécialistes de TI et deux administrateurs d'applications ont été recrutés à la suite de cette décision dans l'unité chargée de la gestion des applications afin de renforcer les capacités d'Eurodac.

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 législateurs: 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

²⁶ Notification de la décision du conseil d'administration, document n° 2015-077 du 11 avril 2015.

²⁷ Décision 2015-155 du CA d'eu-LISA du 11 novembre 2015 (document de référence 2015-180).

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).

Le tableau des effectifs comprendra deux postes supplémentaires à partir de 2017 pour couvrir les ressources humaines supplémentaires qu'impose la refonte du règlement Eurodac; le tableau ci-dessous présente les grades et responsabilités correspondant à ces postes.

Tableau 2 – Prévisions des postes supplémentaires liés à la refonte du règlement Eurodac (Dublin)

Agents temporaires (AT)						
Unité	Poste	Grade	2017	2018	2019	Cumul 2017-2020
UGMA	Spécialiste des TI	AD 5	2			2
Total AT: 2 AD 5			2	0	0	2

Inclusion du projet SIS II AFIS²⁸ pour l'intégration de la technologie d'identification des empreintes digitales dans le SIS II. En ce qui concerne la planification des besoins en personnel, ce projet nécessitera deux postes d'agents contractuels supplémentaires (spécialiste des TI et administrateur d'applications). Dans le futur (à partir de 2018), un poste d'END supplémentaire (analyste opérationnel) est envisagé pour soutenir le projet AFIS.

b) 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 correspondantes.

La restructuration du département «Ressources et administration», qui a eu lieu en 2015, et la création de secteurs dans la structure organisationnelle d'eu-LISA visaient à accroître l'efficacité dans le traitement des projets de marchés publics en cours et à améliorer le flux de travail interne pour les tâches horizontales.

Quelques gains d'efficacité supplémentaires devraient être réalisés à plus long terme grâce à la mise en place de systèmes d'information en matière de RH destinés à gérer les dossiers du personnel et le temps de travail des effectifs du personnel de l'Agence, et du système de gestion des documents.

La finalisation d'un contrat-cadre de support externe, signé en 2015, devrait aider l'Agence à exécuter les tâches pertinentes à court terme.

c) Priorités négatives/Réduction des tâches existantes

²⁸ Décision 2016-012 du CA d'eu-LISA du 15 mars 2016 (document de référence 2016-024).

L'Agence ne prévoit pas de priorités négatives dans un avenir proche et prévisible, en raison du stade extrêmement précoce de son développement en tant qu'organisation.

Au moment de la rédaction du présent document, on ne saurait toutefois exclure qu'une réduction potentielle du budget de l'Agence puisse entraîner la nécessité de revoir à la baisse les activités prévues dans le document unique de programmation pour 2017.

d) Redéploiement des ressources en réponse aux contraintes budgétaires

Comme indiqué au point 3.2.2 ci-dessus, l'Agence a tenu compte, dans la planification de ses ressources humaines, de la position exprimée par la Commission européenne dans sa communication²⁹ 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 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. À ce stade, il est difficile de planifier les choses de façon plus détaillée, étant donné que les premiers contrats d'emploi ne viendront à échéance qu'au dernier trimestre de 2017 et que le redéploiement ne sera possible qu'à partir de ce moment. 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.

La baisse des effectifs (agents temporaires) de 120 postes en 2015 à 118 en 2016, 115 en 2017 et 113 au cours de la période 2018-2020, est reflétée dans les tableaux 1 et 2 de l'annexe III.

Conclusion sur l'évolution des ressources par rapport à la communication de la Commission pour la période 2014-2020

Les ressources humaines d'eu-LISA et leur évolution au fil des ans, y compris les perspectives pour la période 2017-2019, sont présentées dans les tableaux 1 et 2 de l'annexe III.

29 COM (2013) 519 final.

Section III - Programme de travail 2017

1. Synthèse

En 2017, eu-LISA poursuivra l'exécution des tâches qui découlent de son mandat et de ses objectifs stratégiques, tels qu'ils sont définis dans sa stratégie pour la période 2014-2020. Elle concentrera ses efforts et ses ressources sur la gestion opérationnelle, la maintenance et l'évolution des systèmes qui lui sont confiés. En ce qui concerne l'évolution des systèmes d'entreprise centraux existants, des fonctionnalités nouvelles et des capacités renforcées, telles que l'ajout d'une solution AFIS au SIS II, seront introduites afin de répondre aux besoins de l'organisation. Cette évolution sera soutenue par la mise en œuvre d'une solution de test du VIS/BMS, flexible et conforme aux normes du secteur, ainsi que par la finalisation des projets relatifs aux services partagés et aux services de sauvegarde. En 2017, l'Agence s'efforcera de fournir des évaluations d'impact sur les initiatives qu'elle juge nécessaire et qui pourraient exiger une modification du règlement fondateur de l'Agence, à savoir: un mode de fonctionnement actif/actif, un réseau unique et un projet d'entrepôt de données.

Une attention particulière sera accordée à l'introduction du système d'entrée/sortie, qui fait partie de l'initiative «Frontières intelligentes». L'ensemble de l'Agence participera à la mise en place d'un système de gestion de la qualité totale (le cadre d'autoévaluation des fonctions publiques susvisé, qui introduit le concept de qualité totale dans eu-LISA en suivant à une approche holistique) afin de s'assurer que les attentes et les exigences des parties prenantes soient satisfaites.

Les volets sécurité et continuité des opérations du système opérationnel seront renforcés par une série d'activités, comme l'introduction de la SIEM, et les capacités de traitement des informations confidentielles seront étendues. Garantir la sécurité physique constituera également une priorité.

S'agissant de l'obligation statutaire de fournir une formation aux États membres sur l'utilisation des systèmes, eu-LISA continuera d'élaborer des formations pour les experts des États membres. eu-LISA renforcera ses partenariats avec d'autres agences en signant des accords de travail. Elle sensibilisera davantage le public à ses activités en réalisant diverses actions spécifiques, comme une campagne intégrée de communication.

Dans le même temps, plusieurs autres activités (internes et externes) seront menées pour soutenir la réalisation des tâches essentielles et améliorer encore les performances de l'Agence et son soutien à ses parties prenantes.

Gestion opérationnelle des systèmes

L'Agence continuera de fournir des services aux États membres pour les systèmes VIS/BMS, SIS II et Eurodac et assurera leur gestion effective, efficace et opportune. Elle assurera la gestion opérationnelle 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, notamment, les services de gestion des applications, la maintenance adaptative et corrective, la supervision de la maintenance et l'assistance aux utilisateurs des États membres, les réparations et la gestion des mises à jour et des changements, et elle procédera à des tests de conformité. Elle exercera également une gestion de niveau 2 de l'infrastructure de TI (dépannage interne d'eu-LISA, configuration, administration des bases de données, réparations du serveur, du réseau, de l'infrastructure, du courrier électronique, des partages de fichiers et autres problèmes d'infrastructure qui ne nécessitent pas l'intervention des contractants concernés). Les autres services partagés et de sauvegarde seront mis en œuvre en déployant une infrastructure de sauvegarde complémentaire et en utilisant l'environnement virtuel.

Évolution des systèmes

L'évolution des systèmes se poursuivra. L'Agence va finaliser le projet d'augmentation de la capacité du SIS II et les évolutions juridiques et fonctionnelles et elle s'efforcera de faire en sorte que le SIS II puisse utiliser l'AFIS. La mise au point du débit transactionnel du VIS et du BMS se poursuivra tout comme les tests de bout en bout du VIS/BMS. La capacité de la base de données BMS sera encore augmentée afin de répondre aux besoins opérationnels. Les activités destinées à faire évoluer Eurodac aideront l'opérateur de réseau à migrer vers l'infrastructure de réseau dédié (conformément à l'article 3 de la refonte du règlement (UE) n° 603/2013). Une petite adaptation et des ajustements auront également lieu après l'entrée en vigueur de la refonte du règlement. Enfin, la capacité d'entrées dans Eurodac sera améliorée. **Le groupe consultatif Eurodac a déjà rendu un avis positif concernant les augmentations de capacités nécessaires en 2015-2016.** Un exercice de mise au point est en cours, étant donné que les informations disponibles indiquent qu'une nouvelle augmentation sera nécessaire en 2017.

L'entrepôt de données sera créé pour améliorer la production automatisée de rapports et de statistiques. Une évaluation juridique et une analyse d'impact connexe sur l'organisation seront réalisées avant de procéder à la mise en œuvre.

Réseau et infrastructure de communication

Une étude de réseau unique sera menée en vue d'analyser la conception du réseau actuel et de proposer des améliorations conceptuelles pour parvenir à une efficacité, une flexibilité et une solidité accrues afin d'offrir des services plus fiables et de meilleure qualité aux communautés concernées. La plateforme d'essai des systèmes d'entreprise centraux sera également développée.

Développement et gestion opérationnelle de nouveaux systèmes

Dans l'attente de l'adoption de la base juridique nécessaire, l'Agence se tient prête à mettre en œuvre les activités de développement nécessaires à la mise en place du système d'entrée/sortie, pour lequel la proposition prévoit les ressources humaines et financières nécessaires.

Sécurité

La sécurité de l'organisation restera une priorité importante pour l'Agence. À cet effet, eu-LISA administrera et améliorera son cadre relatif au système de gestion de la sécurité et de la continuité des opérations. Les outils nécessaires pour permettre à l'Agence d'échanger des informations classées «Restreint UE» ainsi qu'une plateforme centralisée de gestion de la continuité des opérations et des infrastructures SIEM seront développés et mis en œuvre. La protection des installations d'eu-LISA sera assurée par la présence de gardes 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7. Les contrôles techniques de sécurité seront réalisés conformément à la feuille de route relative à l'architecture des contrôles techniques de sécurité.

Protection des données

La protection des données demeurera un domaine important. Le DPD organisera des séances de formation à la protection des données afin de présenter le concept de protection des données aux nouvelles recrues et de rafraîchir les connaissances du personnel en fonction. Dans le cadre des activités quotidiennes, les traitements concernant des données à caractère personnel seront surveillés de près.

Obligation légale de rapport

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

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

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

Devenir un centre d'excellence.

L'Agence s'efforcera d'atteindre le statut de centre d'excellence se porteront à la fois sur l'intérieur et l'extérieur. Elle tendra à rationaliser davantage ses processus internes et à améliorer encore la qualité de ses résultats en mettant en œuvre des outils spécifiques et des solutions d'automatisation. Ces derniers concerneront des domaines comme l'obligation légale de rapport et la gestion opérationnelle des systèmes et des réseaux (notamment, la collecte de données statistiques avancées). Une étude sera réalisée et validée par la suite afin de définir les exigences relatives à un outil de pointe pour l'établissement de rapports sur les ICP et les SLA. Un modèle d'évaluation de la maturité sera élaboré et mis en œuvre également.

Sur le plan externe, l'Agence continuera d'exécuter et de conclure de nouveaux accords de travail et des plans d'action annuels avec diverses agences JAI (Frontex, CEPOL, EASO, Europol, FRA et Eurojust, notamment) en vue de créer des synergies et de réaliser des économies d'échelle. L'Agence poursuivra également le développement du réseau des responsables de la sécurité déjà créé et organisera une réunion avec les DPD d'autres agences afin d'échanger des expériences et de partager les meilleures pratiques. L'engagement auprès du secteur et les échanges avec celui-ci se poursuivront par un suivi de la recherche, des tables rondes annuelles et des conférences.

Adapter le cadre de gouvernance de l'Agence

Le cadre de gouvernance interne de l'Agence sera révisé et adapté afin d'en améliorer l'efficacité et l'efficacités. Par ailleurs, les bases d'un système de gestion de la qualité seront jetées. En 2017, l'Agence poursuivra le développement de son processus de planification budgétaire pour parvenir à un budget par activité (ABB).

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

L'Agence suivra de près les développements technologiques relevant de son domaine d'intérêt, tel qu'il est défini par la stratégie de suivi de la recherche et de la technologie 2015-2017, tout en restant dans les limites de son mandat. Sa mise en œuvre s'appuiera sur la feuille de route pour le suivi de la recherche et de la technologie 2017, qui inclura des activités en lien avec le développement possible de nouveaux systèmes (comme l'EES) et l'évolution des systèmes existants. La production de rapports semestriels se poursuivra comme l'an dernier et se centrera sur les domaines prioritaires identifiés dans la feuille de route, avec peut-être l'examen des possibilités d'accroître la mobilité et la flexibilité de la gestion du système, du matériel et de l'infrastructure informatiques, des tests biométriques et des stratégies de déploiement des systèmes. Un échange actif avec des pairs partenaires de l'UE sera encouragé et mené à bien afin de renforcer les activités pertinentes de suivi de la recherche.

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

Deux domaines d'activité principaux concernent les partenariats externes: le premier visera à fournir une assistance de qualité aux missions d'évaluation Schengen par le biais d'une expertise dans le domaine du fonctionnement technique du SIS II, en insistant sur les aspects opérationnels et sécuritaires; le second consistera à mener à bien les activités prévues dans le plan d'action relatif à la gestion des parties prenantes.

Planification stratégique et opérationnelle

Axée sur l'efficacité, l'Agence optimisera le processus de collecte de données à des fins de planification et de rapport. L'organisation continuera de remplir ses obligations légales en matière de planification et de rapport. De plus, eu-LISA continuera d'améliorer et de rationaliser ses efforts de planification et ses autres processus, réduisant ainsi la tension exercée sur les ressources humaines et les éventuels conflits entre tâches. La priorité consistera à alléger le processus de planification et à le rendre plus efficace en l'automatisant dans toute la mesure du possible.

Gestion financière & passation de marchés

En matière de gestion financière, un projet d'ampleur limitée sera mené pour assurer la transition des flux de travail papier vers des flux de travail électroniques. L'Agence exécutera son plan annuel de passation de marchés et se concentrera sur l'amélioration de la planification budgétaire et le processus d'exécution. Elle entend poursuivre les progrès dans le domaine du budget par activité. Jusqu'à présent, la structure du budget, la nomenclature adoptée et les critères de budgétisation étaient revus chaque année afin de refléter la nature des dépenses et de les regrouper par activité.

Gestion des installations

En 2017, l'Agence emménagera dans de nouveaux locaux aussi bien à Tallinn qu'à Strasbourg. En outre, la plateforme TI pour la collaboration entre l'agence et ses parties prenantes sera modernisée, tout comme

l'architecture de réseau, de système et de sécurité. Les services informatiques de l'organisation seront améliorés et le système de gestion des documents sera doté de nouvelles fonctionnalités.

Gestion des ressources humaines

La mise en œuvre du statut des fonctionnaires de l'UE et des règles internes en matière de personnel se poursuivra de sorte que le personnel perçoive ses prestations en termes de rémunération, de congé, d'évaluation et de reclassement en temps utile et sans erreur. Le processus nécessaire pour assurer le recrutement et le remplacement opportuns du personnel découlant de la rotation naturelle sera amélioré et un exercice d'évaluation à 360 degrés sera organisé afin d'améliorer les performances en matière de gestion. Enfin, une politique de santé et de sécurité sera élaborée et une bibliothèque en ligne sera créée.

Audit

Afin de garantir que les fonctions de l'Agence soient exécutées comme il se doit, la capacité d'audit interne fournira des services d'audit et de conseil indépendants et objectifs. Un plan annuel d'audit interne sera mené à bien et un programme d'amélioration et d'assurance qualité sera mis en œuvre.

Communications internes et externes

Un événement annuel phare sera organisé pour sensibiliser les parties prenantes et le plan annuel de communication externe sera mis en œuvre comme prévu. L'Agence mènera également à bien un plan annuel de communication interne afin de renforcer sa culture organisationnelle.

2. Activités

2.1. Activités relevant du champ d'application de l'objectif stratégique 1³⁰

Activités opérationnelles

Gestion opérationnelle des systèmes

2.1.1. Garantir le fonctionnement ininterrompu et de qualité des CBS

Type d'activité: Opérationnel

Description: 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: Le principal défi consiste à 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.

³⁰ Cette répartition des activités entre les objectifs stratégiques a pour but de mettre en évidence le lien entre l'activité et l'objectif stratégique correspondant. Elle n'exclut pas qu'une activité puisse également soutenir la réalisation d'autres objectifs stratégiques.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités ³¹	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct ³²	Budget 2017 ³³³⁴	Unité
Fournir des services et des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat de base de l'Agence	Disponibilité permanente du service complet aux États membres	Assurer la gestion efficace, efficiente et en temps utile de tous les systèmes	Les États membres bénéficient d'un service fiable des CBS	Garantir un fonctionnement/une gestion de niveau 1 de qualité et de façon ininterrompue, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, des CBS	Fonctionnement/ gestion de niveau 1 de qualité et de façon ininterrompue, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, des CBS	Conformité avec le SLA	Les performances du service d'aide répondent aux exigences du SLA correspondant	Rapports sur les performances du système et du SLA	17		UOI

2.1.2. Gestion de niveau 2 de l'infrastructure TI des CBS

Type d'activité: Opérationnel

Description: Opérations quotidiennes de l'infrastructure TI des CBS 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.

³¹ Le résultat peut être le résultat direct d'une activité, mais il peut aussi être l'effet de synergie de deux activités ou plus.

³² Équivalent temps plein (ETP): unité de mesure indiquant le nombre d'heures de travail que représente un salarié à temps plein pendant une période déterminée. L'ETP simplifie la mesure du travail en convertissant les heures de travail en nombre de personnes nécessaires pour réaliser ce travail. L'ETP direct donne une indication de l'affectation des ressources humaines disponibles travaillant spécifiquement à la réalisation des objectifs de l'activité. Il n'inclut toutefois pas les ETP liés aux tâches d'encadrement et ne reflète pas l'intégralité des activités horizontales/de support.

³³ L'annexe 1 contient une explication détaillée des dépenses par activité.

³⁴ Le budget inclut les dépenses directes, à l'exclusion de tout montant nécessaire pour des services de support externe relevant du titre 3

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: Pas de défis majeurs prévus à ce stade.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
Fournir des services et des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat de base de l'Agence	Disponibilité permanente du service complet aux États membres	Assurer la gestion efficace, efficiente et en temps utile de tous les systèmes	Les États membres bénéficient d'un service fiable des CBS	Garantir un fonctionnement ininterrompu de qualité de l'infrastructure des CBS	L'infrastructure TI garantit un fonctionnement ininterrompu et adéquat des CBS tout au long de l'année. Conception et mise en œuvre en cours de l'environnement de développement du réseau	Conformité avec le SLA	Respect total du SLA standard et spécifique	Rapports sur les performances des systèmes	6 ³⁵		UOI

2.1.3. Gestion opérationnelle d'Eurodac

Type d'activité: Opérationnel

Description: Fourniture ininterrompue, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, de services de gestion des applications, de supervision de la maintenance et d'assistance aux utilisateurs des États membres, notamment les corrections, la gestion des mises à jour et la gestion des changements. Un nouveau contrat MWO sera attribué.

³⁵ Les ETP de cette activité sont partagés avec l'activité précédente (2.1.2 Garantir le fonctionnement ininterrompu et de qualité des CBS)

Valeur ajoutée: Le système Eurodac fournit aux États membres le service nécessaire de la qualité requise sans interruption.

Principaux défis: Garantir que le système fonctionne selon les attentes de l'organisation et les spécifications techniques.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
Fournir des services et des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat de base de l'Agence	Disponibilité permanente du service complet aux États membres	Assurer la gestion efficace, efficiente et en temps utile de tous les systèmes	Les États membres bénéficient d'un service fiable du système Eurodac	Maintenir Eurodac en état optimal de fonctionnement	Le système Eurodac fonctionne conformément aux exigences.	Conformité avec le SLA d'Eurodac	Respect total du SLA standard et spécifique d'Eurodac tel que décrit à l'annexe 3 du SC: Services spécifiques EDAC après approbation par les États membres.	Rapports sur les performances du système et du SLA	3-5	5 400 000,00 EUR	UGMA

2.1.4. Gestion opérationnelle du VIS

Type d'activité: Opérationnel

Description: Fourniture ininterrompue, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, de services de gestion des applications, de supervision de la maintenance et d'assistance aux utilisateurs des États membres, notamment les corrections, la gestion des mises à jour et la gestion des changements.

Valeur ajoutée: Le VIS fournit aux États membres le service nécessaire de la qualité requise sans interruption.

Principaux défis: Garantir que le système fonctionne selon les attentes de l'organisation et les spécifications techniques, notamment:

- fourniture ininterrompue, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, des services de gestion des applications;

- maintenance corrective et adaptative;
- supervision de la maintenance et assistance aux utilisateurs des États membres, notamment les corrections, la gestion des mises à jour et la gestion des changements apportés au système.

L'activité devrait garantir que le VIS fournit aux États membres le service requis de la qualité nécessaire et sans interruption.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
Fournir des services et des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat de base de l'Agence	Disponibilité permanente du service complet aux États membres	Assurer la gestion efficace, efficiente et en temps utile de tous les systèmes	Les États membres bénéficient d'un service fiable du VIS	Maintenir le VIS en état optimal de fonctionnement	Le VIS fonctionne conformément aux exigences.	Conformité avec le SLA du VIS	Respect total du SLA standard et spécifique du VIS	Rapports sur les performances du système et du SLA	3.6	7 500 000,00 EUR	UGMA

2.1.5. Gestion opérationnelle du BMS

Type d'activité: Opérationnel

Description: Fourniture ininterrompue, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, de services de gestion des applications, de supervision de la maintenance et d'assistance aux utilisateurs des États membres, notamment les corrections, la gestion des mises à jour et la gestion des changements.

Valeur ajoutée: Le BMS fournit aux États membres le service nécessaire de la qualité requise sans interruption.

Principaux défis: Garantir que le système fonctionne selon les attentes de l'organisation et les spécifications techniques.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
Fournir des services et des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat de base de l'Agence	Disponibilité permanente du service complet aux États membres	Assurer la gestion efficace, efficiente et en temps utile de tous les systèmes	Les États membres bénéficient d'un service fiable du BMS.	Maintenir le BMS en état optimal de fonctionnement	Le BMS fonctionne conformément aux exigences.	Conformité avec le SLA du BMS	Respect total du SLA standard et spécifique du BMS	Rapports sur les performances du système et du SLA	2.1	6 000 000,00 EUR	UGMA

2.1.6. Gestion opérationnelle du SIS II

Type d'activité: Opérationnel

Description: Fourniture ininterrompue, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, de services de gestion des applications, de supervision de la maintenance, notamment les corrections, la gestion des mises à jour et la gestion des changements.

Valeur ajoutée: Le SIS II fournit aux États membres le service nécessaire de la qualité requise sans interruption.

Principaux défis: Accroître la disponibilité du SIS II:

- en réduisant les interruptions imprévues du service;
- en réduisant les périodes d'indisponibilité pour maintenance opérationnelle.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
Fournir des services et des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat de base de l'Agence	Disponibilité permanente du service complet aux États membres	Assurer la gestion efficace, efficiente et en temps utile de tous les systèmes	Les États membres bénéficient d'un service fiable du SIS II.	Maintenir le SIS II en état optimal de fonctionnement	Le SIS II fonctionne conformément aux exigences.	Conformité avec le SLA du SIS II	Respect total du SLA standard et spécifique du SIS II tel que décrit à l'annexe 3 du SC: Services spécifiques du SIS II après approbation par les États membres.	Rapports sur les performances du système et du SLA	3.5	4 090 000,00 EUR	UGMA

2.1.7. Gestion opérationnelle du SIS II (passage au nouveau contrat MWO du SIS II)

Type d'activité: Opérationnel

Description: Transitions 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) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
Fournir des services et des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat de base de l'Agence	Disponibilité permanente du service complet aux États membres	Assurer la gestion efficace, efficiente et en temps utile du SIS II	Transfert de connaissances et configuration pour le nouveau contractant	Maintenir le SIS II en état optimal de fonctionnement	Le SIS II fonctionne conformément au nouveau contrat MWO.	Conformité avec le SLA du SIS II après la transition.	Respect total du SLA standard et spécifique du SIS II après la transition	Rapports sur les performances du système et du SLA. Éléments livrables supplémentaires liés à la transition.	1	500 000,00 EUR	UGMA

2.1.8. Exécution des services de test du SIS II pour les États membres

Type d'activité: Opérationnel

Description: Activités incluant la certification des nouveaux MOM, support des nouveaux systèmes nationaux, tests de conformité, maintenance des États membres.

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) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
Fournir des services et des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat de base de l'Agence	Services supplémentaires disponibles pour les parties prenantes	Assurer la gestion efficace, efficiente et en temps utile de tous les systèmes	Les États membres bénéficient d'un soutien complet pour l'utilisation du SIS II.	Soutenir les États membres pour les tests et la maintenance de leurs systèmes nationaux	Tous les services de test et la maintenance sont fournis conformément aux exigences des États membres.	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 de test pour les États membres	0,4	230 000,00 EUR	UGM A

2.1.9. Exécution des services de test d'Eurodac pour les États membres

Type d'activité: Opérationnel

Description: Activités incluant le soutien aux nouveaux systèmes nationaux, les tests de conformité, la préparation et la maintenance des environnements.

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) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
Fournir des services et des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat de base de l'Agence	Services supplémentaires disponibles pour les parties prenantes	Assurer la gestion efficace, efficiente et en temps utile de tous les systèmes	Les États membres bénéficient d'un soutien complet pour l'utilisation du système Eurodac.	Soutenir les États membres pour les tests et la maintenance de leurs systèmes nationaux	Tous les services de test et la maintenance sont fournis conformément aux exigences des États membres.	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 de test pour les États membres	1		UGM A

2.1.10. Exécution des services de test du VIS/BMS

Type d'activité: Opérationnel

Description: Ceci inclut le support des nouveaux systèmes nationaux, aux tests de conformité, à la préparation et à la maintenance des environnements, etc.

Valeur ajoutée: Garantir la conformité avec le système central étant donné qu'en cas d'absence de tests de conformité, une interaction normale entre les systèmes des États membres et les systèmes centraux ne peut pas être assurée.

Principaux défis: Dépendance vis-à-vis des informations et des demandes émanant des États membres.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
Fournir des services et des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat de base de l'Agence	Services supplémentaires disponibles pour les parties prenantes	Assurer la gestion efficace, efficiente et en temps utile de tous les systèmes	Les États membres bénéficient d'un soutien complet pour l'utilisation du VIS/BMS.	Soutenir les États membres pour les tests et la maintenance de leurs systèmes nationaux	Tous les services de test et la maintenance sont fournis conformément aux exigences des États membres.	Taux de réussite des scénarios de test	100 % de réussite des scénarios de test	Services de test pour les États membres	2		UGM A

2.1.11. Améliorer l'absorption, la fourniture et les capacités des opérations en alignant les changements de services

Type d'activité: Opérationnel

Description: Renforcer la réutilisation ou les synergies dans toute la mesure du possible; accords permanents sur les livraisons pour tous les systèmes dont la gestion est confiée à eu-LISA; accroître les capacités pour les États membres grâce à des formations et au partage d'informations; processus bien intégré de gestion des changements; meilleur alignement de toutes les parties prenantes grâce aux plans approuvés de lancement de nouvelles versions; services améliorés en matière de statistiques et de rapports et automatisation fortement accrue.

Valeur ajoutée: Baisse du coût total de possession, transparence des informations, accords entre les parties prenantes; partage d'informations et de connaissances avec les États membres; coordination des livraisons.

Principaux défis: Accord entre toutes les parties prenantes; longue évolution des changements architecturaux.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
Atteindre l'excellence opérationnelle et la maintenir	<p>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</p> <p>Améliorer de façon continue les processus clés de gestion des contrats, les outils, le système de rapport et les capacités de l'Agence</p>	Amélioration continue des capacités de services offerts à toutes les parties prenantes (internes et externes: États membres, Commission, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> - Optimiser l'architecture des systèmes, le cas échéant, en augmentant la possibilité de les réutiliser - Améliorer la planification, la gestion des contrats et les activités opérationnelles - soutien opérationnel en vue de renforcer les capacités et le partage d'informations (formations, rapport annuel sur les systèmes) - Améliorer les capacités de rapport 	Renforcer l'efficacité, améliorer les capacités en matière de partage des informations et des connaissances disponibles	Amélioration de la communication des données, de l'automatisation et des services partagés concernant les applications	Plans de lancement des mises à jour disponibles; registre de gestion des changements disponible; scripts affinés et outils fournis et utilisés pour produire les statistiques demandées; feuilles de route pluriannuelles convenues avec les parties prenantes	Plan approuvé de lancement des mises à jour dans l'année; mise à jour mensuelle du registre de gestion des changements; formations et intrants fournis à temps sur demande ou programme des formations	Plan de lancement des mises à jour disponible Registre de gestion des changements disponible Processus mis à jour Statistiques demandées fournies	2.5		UGM A

2.1.12. Mise en œuvre de la seconde phase des services partagés de sauvegarde (après l'achèvement de la phase 1 en 2016)

Type d'activité: Opérationnel

Description: Une infrastructure de sauvegarde centralisée répondra de façon plus efficace et efficiente aux besoins de capacités de tous les systèmes d'entreprise centraux (CBS) et optimisera les procédures de gestion des sauvegardes d'eu-LISA. L'objectif est de mettre en œuvre de manière horizontale la fonction de sauvegarde actuellement appliquée selon une approche isolée («silo») dans tous les CBS. La mise en œuvre est scindée en deux phases pour des raisons de restrictions budgétaires. Après la mise en œuvre de la première phase qui concernait l'infrastructure de sauvegarde de base et s'est déroulée en 2016 en dehors du contrat-cadre CSI, cette seconde phase porte sur la partie qui n'aura pas été réalisée dans le cadre de la première phase. Elle inclura la mise en œuvre du calibrage des capacités et l'intégration des logiciels, le déploiement de l'infrastructure de sauvegarde complémentaire, ainsi que la définition et la mise en œuvre du nouveau plan de sauvegarde (les anciennes applications seront arrêtées et supprimées dans le cadre de la maintenance évolutive des CBS).

Valeur ajoutée: Du point de vue des ressources techniques et financières, il est prévu de rationaliser la gestion de l'infrastructure du centre de données d'eu-LISA en réduisant sensiblement le nombre de types différents de mises en œuvre techniques.

Principaux défis: Les CBS seront en mesure de se connecter à l'infrastructure de sauvegarde partagée.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
Fournir des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat	Introduction d'un modèle de service unique pour tous les systèmes à l'horizon 2020	Assurer la gestion efficace, efficiente et en temps utile de tous les systèmes	Infrastructure de sauvegarde partagée disponible pour les systèmes d'entreprise centraux	Réduire le nombre de types différents de mises en œuvre techniques	La capacité de l'infrastructure de sauvegarde partagée mise en œuvre est suffisante pour héberger tous les systèmes d'entreprise centraux.	Proportion de services de sauvegarde restants par rapport aux services de sauvegarde réellement mis en œuvre	100 % des services de sauvegarde restants devraient être mis en œuvre au cours du 3 ^e trimestre 2017	Rapports provisoires et final du projet	1.3	2 120 000,00 E UR	UOI

2.1.13. Mise en œuvre de la seconde phase des services partagés de sauvegarde (après l'achèvement de la phase 1 en 2016)

Type d'activité: Opérationnel

Description: Après la première phase de mise en œuvre de l'infrastructure commune partagée en 2016 (résultats rapides identifiés dans l'étude sur les services communs partagés et mis en œuvre en dehors du contrat-cadre CSI), la seconde phase, qui débutera en 2017 et relèvera du futur contrat-cadre CSI, vise à déployer les services partagés restants. Les anciennes applications de services partagés seront arrêtées et supprimées dans le cadre de la maintenance évolutive des CBS, gérée par les contrats MWO spécifiques du SIS, du VIS/BMS et d'Eurodac.

Cette seconde phase s'étendra sur plusieurs années, l'accent étant porté en 2017 sur les services existants obligatoires et le traitement des autres services partagés étant prévu pour plus tard.

Valeur ajoutée: Du point de vue des ressources techniques et financières, il est prévu de rationaliser la gestion de l'infrastructure du centre de données d'eu-LISA en réduisant sensiblement le nombre de types différents de mises en œuvre techniques.

Principaux défis: Une infrastructure commune pour les services partagés est en place (étape 1 de la mise en œuvre des services partagés lancée en 2016).

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
Accroître la valeur ajoutée des données et de la technologie pour les États membres	Introduction d'un modèle de service unique pour tous les systèmes à l'horizon 2020	Assurer la gestion efficace, efficiente et en temps utile de tous les systèmes	Infrastructure de sauvegarde partagée disponible pour les systèmes d'entreprise centraux	Réduire le nombre de types différents de mises en œuvre techniques	Services partagés mis en œuvre avec succès conformément aux définitions énoncées dans l'étude CSS (fin prévue en 2018)	Proportion de services partagés restants par rapport aux services de sauvegarde réellement mis en œuvre	100 % des services partagés restants devraient être mis en œuvre au cours du 1 ^{er} trimestre 2018	Rapports provisoires et final du projet	2	2 915 000,00 EUR	UOI

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

Type d'activité: Opérationnel

Description: Fonctionnement 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 de l'infrastructure informatique des CBS, 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 CBS et de limiter la perte potentielle de données en cas d'incident affectant l'unité centrale.

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: Pas de défis majeurs prévus à ce stade.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
Fournir des services et des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat de base de l'Agence	Disponibilité permanente du service complet aux États membres	Assurer la gestion efficace, efficiente et en temps utile de tous les systèmes	Les États membres bénéficient d'un service fiable des CBS	Garantir un fonctionnement/une gestion de niveau 1 de qualité et de façon ininterrompue, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, des CBS et de l'infrastructure sous-jacente	Fonctionnement/ gestion de niveau 1 de qualité et de façon ininterrompue, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, des CBS	Nombre de problèmes de l'infrastructure de l'unité centrale de sauvegarde d'eu-LISA qui interrompent les services fournis par les CBS aux États membres	Les problèmes potentiels de l'infrastructure de l'unité centrale de sauvegarde d'eu-LISA n'interrompent pas les services	Rapports sur les performances du système	0,5 ³⁶	825 000,00 EUR	UOI

³⁶ 0,5 ETP pour gérer le contrat avec les autorités autrichiennes et les services connexes fournis sur site. Les ETP requis pour la gestion opérationnelle et l'exécution du projet sont inclus dans les sections 2.1.1 et 2.1.2.

							fournis par les CBS aux États membres				
--	--	--	--	--	--	--	---------------------------------------	--	--	--	--

2.1.15. Gestion des modifications imprévues aux systèmes d'entreprise centraux (CBS)

Type d'activité: Opérationnel

Description: Les changements de priorités politiques dus aux développements mondiaux devront être pris en compte pour les changements à apporter aux systèmes existants dont eu-LISA assure la gestion, voire la reprise initiale du développement de tout nouveau service aux États membres. De plus, l'Agence doit prévoir des mesures pour réagir contre des menaces imprévues dirigées contre les services opérationnels résultant des logiciels de tiers utilisés et opérer les changements urgents requis.

Valeur ajoutée: L'exemple du projet des «combattants étrangers» a prouvé à l'Agence la nécessité de prévoir un budget de réserve pour faire face aux changements imprévus et, donc, non planifiés au départ. Le budget mentionné dans cette section permettra à l'Agence de financer le «démarrage» des changements décrits plus haut.

Principaux défis: Distinction claire entre les exigences avec un préavis vraiment court, en particulier celles émanant du comité ou des États membres, et les simples «ajouts» ou les anciennes exigences recyclées concernant des services et des projets déjà budgétisés et les effets politiques de cette distinction.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
Fournir des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat	Valeur ajoutée accrue des systèmes pour les États membres grâce à leur évolution Interopérabilité accrue des systèmes (sous réserve de l'adoption des instruments	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	Ligne budgétaire bien définie pour le financement des «changements non planifiés»	Financement suffisant quoique économiquement justifié des changements non planifiés afin de garantir le fonctionnement stable et ininterrompu	Réexamen annuel du budget de réserve pour «changements non planifiés»	Toutes les activités à «préavis court» ont été gérées sans devoir recourir à un budget supplémentaire pour les actions nécessitant une réaction rapide	Aptitude à réagir immédiatement à tout changement à «préavis court» sans porter préjudice au financement	Modifier le registre et les plans de lancement des mises à jour	2	200 000,00 EUR	UGM A

	juridiques pertinents)			des systèmes dont la gestion est confiée à l'Agence et leur évolution			nt des systèmes dont la gestion est confiée à l'Agence et à leur évolution				
--	------------------------	--	--	-----------------------------------------------------------------------	--	--	----------------------------------------------------------------------------	--	--	--	--

Évolution des systèmes

2.1.16. Finalisation du projet de renforcement des capacités/performances/fonctions de mise au point du SIS II

Type d'activité: Opérationnel

Description: Cette activité englobe l'évolution élémentaire des capacités/performances, l'alignement du système sur la demande accrue de capacité, la fourniture de requêtes automatiques et d'autres améliorations en matière de rapports ainsi que des tests améliorés de l'AFIS. Le projet se terminera par la mise au point nécessaire du système afin d'assurer son bon fonctionnement au cours des prochaines années (jusqu'au début 2020, selon les estimations)

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: Être en mesure de réaliser le projet dans les temps.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
Fournir des services et des solutions fiables et rentables aux États membres	Valeur ajoutée accrue 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	Évolution élémentaire des capacités et des performances pour aligner le SIS II sur la	Amélioration de la capacité et des performances et des fonctionnalités	Le système est mis au point et tous les éléments livrables du projet sont acceptés. Le projet est achevé et le système	Respect des exigences en termes de qualité, de budget, de délai et de portée	Le projet est livré dans le respect du délai, du budget et de la	Rapports provisoires et final du projet	2.25	1 705 000,00 EUR	UGM A

conformément au mandat de base de l'Agence		Amélioration continue de l'offre de services et des capacités pour les États membres	demande accrue de capacité	connexes du SIS II	dispose d'une capacité accrue.		portée convenus.				
--------------------------------------------	--	--------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------	--------------------	--------------------------------	--	------------------	--	--	--	--

2.1.17. *Systeme central du SIS II aligné sur les demandes nouvelles/modifiées des utilisateurs (suite de 2016)*

Type d'activité: Opérationnel

Description: Le SIS II est mis à niveau et dispose de nouvelles fonctionnalités ou caractéristiques, conformément à la feuille de route convenue.

Valeur ajoutée: Le système répond mieux aux besoins des parties prenantes.

Principaux défis: Être en mesure de réaliser le projet dans les temps.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
Fournir des services et des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat de base de l'Agence	Valeur ajoutée accrue 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 répond mieux aux besoins des parties prenantes	Conserver le niveau élevé de performance du SIS II	Mise à niveau du SIS II	Délai et portée de la livraison	Livraison dans les temps, selon le calendrier et la portée, comme convenu avec les États membres	Rapports provisoires et final du projet	1.0		UGM A

2.1.18. *Livraison de la solution AFIS pour le SIS II (suite de 2017)*

Type d'activité: Opérationnel

Description: La mise en œuvre de l'AFIS complétera les capacités actuelles du BMS grâce à une solution de pointe.

Valeur ajoutée: Ajout des capacités de l'AFIS au SIS II.

Principaux défis: Dépendance vis-à-vis des exigences fixées par la Commission européenne (dans un rapport au Parlement européen) en ce qui concerne la disponibilité et la préparation de la technologie requise.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
Fournir des services et des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat de base de l'Agence	Valeur ajoutée accrue 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	Capacités étendues du SIS II	Mise en œuvre de l'AFIS du SIS II (certaines activités de maintenance débutent déjà durant le projet)	Le SIS II est en mesure d'utiliser l'AFIS. Les problèmes d'infrastructure sont dûment gérés durant le projet.	Respect des exigences en termes de qualité, de budget, de délai et de portée en ce qui concerne l'AFIS	Le projet est livré dans le respect du délai, du budget et de la portée convenus.	Rapports provisoires et final du projet. Rapports sur la maintenance de l'infrastructure	4	³⁷	UGM A

³⁷ Cette activité a débuté en 2016 et était dotée d'un budget. En 2017, elle se poursuivra, mais aucun budget supplémentaire ne sera nécessaire.

2.1.19. Étude sur l'interopérabilité du SIS II avec d'autres systèmes d'information à grande échelle³⁸

Type d'activité: Opérationnel

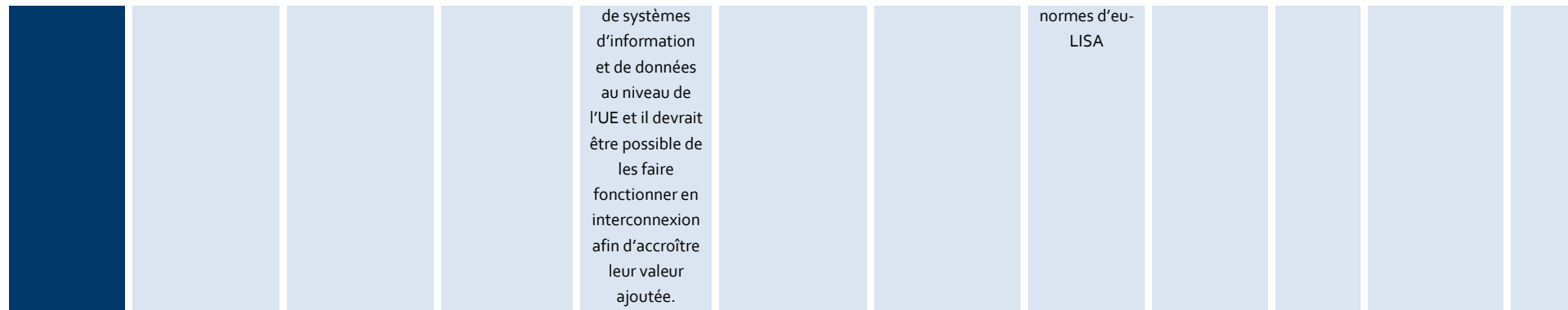
Description: L'étude comprend une analyse des aspects juridiques, financiers et opérationnels ainsi que la mise à jour de la stratégie/feuille de route du SIS II en tenant compte des scénarios les plus intéressants.

Valeur ajoutée: Les systèmes seront mieux alignés sur les processus des États membres. Le nombre de systèmes existant actuellement montre clairement l'existence de silos.

Principaux défis: Aspects juridiques en rapport avec l'activité.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
Fournir des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat	Interopérabilité accrue des systèmes (sous réserve de l'adoption des 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 capacités pour les États membres	L'étude recensera clairement les options les plus intéressantes en matière d'interopérabilité avec d'autres systèmes au niveau de l'UE.	Recenser des scénarios concrets pour l'interopérabilité du SIS II afin de permettre une analyse plus approfondie des scénarios les plus intéressants. Il est manifeste qu'il existe aujourd'hui une masse critique	Rapport de l'étude sur les possibilités concrètes d'interconnecter le SIS II avec d'autres systèmes d'information à grande échelle.	Activités réalisées conformément aux termes de référence Rapport d'étude livré et conforme au niveau de qualité convenu Pièces justificatives des activités fournies et conformes au niveau de qualité défini dans les termes de référence	100 % des activités convenues réalisées; rapport d'étude livré avec moins de 10 % d'écart par rapport aux spécifications des termes de référence Niveau de qualité conforme aux	Documentation liée à l'étude, rapport sur l'avancement du projet, rapport sur le contrôle de la qualité	0.5	300 000,00 EUR	UGM A

³⁸ La mise en œuvre de cette activité dépend des résultats des travaux du groupe d'experts de haut niveau.



2.1.20. *Réglage du débit des transactions du BMS*

Type d'activité: Opérationnel

Description: 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 finals 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) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
Fournir des services et des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat de base de l'Agence	Valeur ajoutée accrue 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 VIS et le BMS sont améliorés et évoluent pour s'adapter aux besoins de l'organisation et aux changements législatifs.	Les ressources techniques du BMS sont optimisées en tenant compte de l'utilisation réelle par les États membres.	La distribution des transactions du BMS est alignée sur l'utilisation du système central du VIS.	Respect des exigences en termes de qualité, de budget, de délai et de portée	Le projet est livré dans le respect du délai, du budget et de la portée convenus.	Rapports provisoires et final du projet	1.6	2 250 000,00 EUR	UGMA

2.1.21. Réglage du débit des transactions du VIS

Type d'activité: Opérationnel

Description: 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 du système 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 de l'évolution réalisée dans le cadre de cette activité apportera une valeur ajoutée au système pour les États membres en alignant et en optimisant la capacité de bout en bout du VIS et du BMS.

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) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
Fournir des services et des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat de base de l'Agence	Valeur ajoutée accrue 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 VIS et le BMS sont améliorés et évoluent pour s'adapter aux besoins de l'organisation et aux changements législatifs.	Les ressources techniques du VIS sont optimisées en tenant compte de l'utilisation réelle par les États membres	La distribution des transactions du VIS est alignée sur l'utilisation du système central du VIS.	Respect des exigences en termes de qualité, de budget, de délai et de portée	Le projet est livré dans le respect du délai, du budget et de la portée convenus.	Rapports provisoires et final du projet	1.6	3 250 000,00 EUR	UGMA

2.1.22. *Augmentation de la capacité de la base de données BMS*

Type d'activité: Opérationnel

Description: Ce projet a pour but de faire passer la capacité de stockage des données du BMS de 60 000 000 à 100 000 000 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 termes de portée et couvre également la gestion opérationnelle (plus de détails à l'annexe 1, page 157).

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 d'essai doivent être aussi proches que possible de l'environnement de production testé.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
Fournir des services et des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat de base de l'Agence	Valeur ajoutée accrue 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 VIS et le BMS sont améliorés et évoluent pour s'adapter aux besoins de l'organisation et aux changements législatifs.	Capacité de la base de données BMS répondant aux besoins de l'organisation (à réaliser en 2018)	Capacité de stockage accrue de la base de données BMS2	Respect des exigences en termes de qualité, de budget, de délai et de portée	Le projet est livré dans le respect du délai, du budget et de la portée convenus.	Rapports provisoires et final du projet	3.1	8 800 000,00EUR	UGMA

2.1.23. Mise en œuvre de la plateforme d'essai de bout en bout du VIS/BMS

Type d'activité: Opérationnel

Description: 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 VIS et BMS coexistent.

Valeur ajoutée: La mise en œuvre d'un outil de test normalisé et flexible automatisé apportera les avantages suivants:

- pas de dépendance vis-à-vis d'une solution propriétaire et obsolète (qui est coûteuse et inefficace en termes d'évolution, de maintenance et de support);

- un grand nombre d'évolutions prévues vise des améliorations de la capacité et des performances, ce qui permet de réutiliser la même série de tests automatisés;
- les tests manuels peuvent être prosaïques, être sources 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) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
Fournir des services et des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat de base de l'Agence	Valeur ajoutée accrue 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 VIS et le BMS sont améliorés et évoluent pour s'adapter aux besoins de l'organisation et aux changements législatifs.	Les outils de test VIS et BMS sont mis en œuvre conformément aux normes sectorielles et COTS (à réaliser en 2018). Les deux bases de données séparées BMS et VIS existantes sont fusionnées en une base de données complète et représentative.	Solution de test de bout en bout du VIS/BMS flexible mise en œuvre et base de données unique regroupant le BMS et le VIS.	Respect des exigences en termes de qualité, de budget, de délai et de portée	Le projet est livré dans le respect du délai, du budget et de la portée convenus.	Rapports provisoires et final du projet	2.1	5 800 000,00 E UR	

2.1.24. *Mise en œuvre des évolutions d'Eurodac (migration de réseau)*

Type d'activité: Opérationnel

Description: Cette activité vise à soutenir l'opérateur de réseau dans la migration vers l'infrastructure de réseau dédiée (article 3 du règlement (UE) n° 603/2013). Elle englobe également une petite adaptation et des ajustements après l'entrée en vigueur de la refonte du règlement.

Valeur ajoutée: Conforme à la base juridique.

Principaux défis: Pas de défis majeurs prévus à ce stade.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
Fournir des services et des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat de base de l'Agence	Valeur ajoutée accrue 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	Fonctionnement amélioré du système Eurodac	Conforme au règlement Eurodac	Migration terminée vers l'infrastructure de réseau dédiée	Respect du calendrier de mise en œuvre	Mise en œuvre dans le délai convenu	Rapports provisoires et final du projet	1	190 000,00 EUR	UOI

2.1.25. *Mise en œuvre des évolutions d'Eurodac (mise à niveau de la capacité)*

Type d'activité: Opérationnel

Description: Une mise à niveau de la capacité, incluant le débit du nombre d'entrées stockées dans le système central, aura lieu.

Valeur ajoutée: Capacité conforme aux besoins de l'organisation.

Principaux défis: Pas de défis majeurs prévus à ce stade.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
Fournir des services et des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat de base de l'Agence	Valeur ajoutée accrue 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	Fonctionnement amélioré du système Eurodac	Aligner la capacité sur les besoins de l'organisation	Capacité de stocker les entrées et/ou débit augmenté	Réserve de capacité dans les prévisions annuelles	Au moins 20 % de réserve de capacité dans les prévisions annuelles	Rapports sur les performances du système	1.5	900 000,00 EUR	UGM A

2.1.26. Réforme d'Eurodac – Changements fonctionnels et mise à niveau de la capacité (à réaliser à condition que la législation pertinente soit adoptée)

Type d'activité: Opérationnel

Description: Activités de projet, conception, mise en œuvre, tests, gestion financière 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.

Principaux défis: Mise en œuvre en temps utile, dans le respect 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) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
Fournir des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat	Valeur ajoutée accrue 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	Eurodac conforme aux nouvelles dispositions légales. Eurodac dûment dimensionné pour répondre aux nouvelles dispositions légales.	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	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 qui confirmera les besoins en matière de trafic et de dimensionnement (l'estimation actuelle vise une capacité d'environ 15 000 000 d'entrées) ainsi	Respect de la portée, du budget et du délai convenus pour le projet.	100 % des scénarios de test d'acceptation réussis Projet conforme aux limites budgétaires Projet conforme au délai de mise en œuvre convenu	Rapports d'essai. Fichiers et rapports de projet.	1.1	10 830 000,00 EUR	UGMA

					que la mise en œuvre de la mise à niveau. Étude sur l'introduction de la reconnaissance faciale dans Eurodac						
--	--	--	--	--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	--	--	--

2.1.27. Développement du nouveau système pour le mécanisme de répartition de Dublin (à réaliser à condition que la proposition Dublin IV soit adoptée)

Type d'activité: Opérationnel

Description: 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 en temps utile, dans le respect du budget et des ressources; évitement de la duplication des données et facilitation de l'interopérabilité avec Eurodac.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
Accroître la valeur ajoutée des données et de la technologie pour les États membres	Autres systèmes nouveaux/supplémentaires (comme l'ajout de l'AFIS au SIS II) à mettre en œuvre si les instruments législatifs pertinents le prévoient	Développement et mise en œuvre de systèmes nouveaux/supplémentaires, si les instruments législatifs pertinents le prévoient; fourniture de nouveaux services et solutions et	Nouveau système opérationnel	Répondre aux exigences légales visant à développer et à rendre opérationnel un nouveau système pour le suivi automatisé du mécanisme de répartition de	Nouveau système en ligne utilisé pour le suivi du mécanisme de répartition de Dublin (utilisateurs: États membres, CE, EASO)	Respect de la portée, du budget et du délai convenus pour le projet	100 % des scénarios de test d'acceptation réussis Projet conforme aux limites budgétaires Projet conforme au délai de	Rapports d'essai Fichiers et rapports de projet.	1.1	1 750 000,00 EUR	UGMA

		amélioration des services et solutions existants pour répondre aux exigences des parties prenantes		Dublin (réforme de Dublin)			mise en œuvre convenu				
--	--	----------------------------------------------------------------------------------------------------	--	----------------------------	--	--	-----------------------	--	--	--	--

2.1.28. *Intégration de DubliNet – Gestion opérationnelle (à réaliser à condition que la proposition de refonte du règlement Eurodac soit adoptée)*

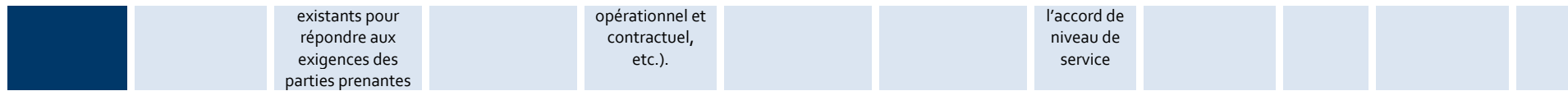
Type d'activité: Opérationnel

Description: Gestion opérationnelle de DubliNet et alignement sur le modèle opérationnel d'eu-LISA.

Valeur ajoutée: Intégration complète dans le modèle opérationnel d'eu-LISA.

Principaux défis: Aligner sur le modèle opérationnel d'Eurodac conformément au nouveau cadre législatif (réforme d'Eurodac).

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
Accroître la valeur ajoutée des données et de la technologie pour les États membres	Autres systèmes nouveaux/supplémentaires (comme l'ajout de l'AFIS au SIS II) à mettre en œuvre si les instruments législatifs pertinents le prévoient	Développement et mise en œuvre de systèmes nouveaux/supplémentaires, si les instruments législatifs pertinents le prévoient; fournir de nouveaux services et solutions et améliorer les services et solutions	eu-LISA assume la pleine responsabilité opérationnelle du modèle de support DubliNet aligné sur les autres systèmes.	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 disposition des États membres (services PKI, support	eu-LISA assume la pleine responsabilité opérationnelle de DubliNet conformément au nouveau cadre législatif (réforme de Dublin - Eurodac).	Mise en place et respect des indicateurs de l'accord de niveau de service opérationnel de DubliNet	Les 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	0.5	500 000,00 EUR	UGM A



Infrastructure de réseau et de communication

2.1.29. Mise en œuvre de la deuxième couche de cryptage TESTA-ng du VIS

Type d'activité: Opérationnel

Description: Cette activité fait partie du projet de migration TESTA-ng.

Principales tâches ou actions menées en 2017:

- mise en œuvre de la deuxième couche de cryptage dans le réseau de préproduction VIS sur la base des résultats de l'étude sur la deuxième couche de cryptage du VIS menée en 2016;
- mise en œuvre de la deuxième couche de cryptage dans le réseau de production VIS;
- transfert du support des systèmes de courrier VIS et SIS II du contrat sTESTA au nouveau contrat en 2016.

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 ne devrait donc débuter qu'après l'achèvement de la migration du VIS vers le TESTA-ng.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017 ³⁹	Unité
Fournir des services et des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat de l'Agence	Solution de réseau optimale mise en place afin que l'Agence fasse en sorte que les données du système soient 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 deuxième couche de cryptage est mise en œuvre dans le réseau TESTA-ng du VIS. Le support des services de courrier du VIS et du SIS II est organisé et transféré au fournisseur de sTESTA.	Mise en œuvre de la deuxième couche de cryptage dans les réseaux de préproduction et de production de TESTA-ng du VIS conformément à l'étude sur la deuxième couche de cryptage du VIS Mise en œuvre du contrat de support pour les systèmes de courrier du VIS et du SIS II et transfert du support du contrat sTESTA au nouveau contrat	Deuxième couche de cryptage de TESTA-ng du VIS en place et cryptage du trafic professionnel du VIS conformément aux règlements d'eu-LISA et du VIS. Support des systèmes de courrier du VIS et du SIS II en place	Date de livraison de la deuxième couche de cryptage dans les réseaux de préproduction et de production du VIS Continuité du support des systèmes de courrier du VIS et du SIS II	Deuxième couche de cryptage du VIS en place dans les temps et protection du trafic professionnel du VIS	Rapports provisoires et final du projet	5.4		UOI

2.1.30. Réaliser une étude sur un réseau unique

³⁹ Aux termes du règlement fondateur d'eu-LISA et du protocole d'accord conclu entre la DG Home et eu-LISA, les tâches de la Commission relatives à l'infrastructure de communication incluent l'exécution du budget, les achats et les renouvellements ainsi que la gestion des contrats; eu-LISA ne prévoit donc pas de budget pour cette activité.

Type d'activité: Opérationnel

Description: Ce projet prévoit de conduire une analyse de la conception actuelle du réseau et devrait proposer des améliorations à la conception actuelle. Avant la mise en œuvre potentielle d'une nouvelle conception, une analyse d'impact sera réalisée.

Valeur ajoutée: L'activité devrait apporter une valeur ajoutée de différentes manières: (a) eu-LISA respectera mieux la confidentialité (diminution du nombre de points d'accès à l'infrastructure de communication) et la disponibilité (réduction de la complexité et renforcement de la flexibilité) de l'infrastructure de communication et (b) l'activité pourrait représenter une contribution précieuse à la prochaine évolution de l'infrastructure de communication du VIS et du SIS II qui suivra le TESTA-ng. L'étude et l'analyse d'impact devraient montrer comment la conception pourrait être modifiée pour atteindre une efficacité, une flexibilité et une solidité accrues afin d'être en mesure de fournir un service meilleur et plus fiable aux communautés concernées. Elles permettront également aux États membres et à la direction de l'Agence de comprendre les améliorations possibles.

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) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
Fournir des services et des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat de base de l'Agence	Solution de réseau optimale mise en place afin que l'Agence fasse en sorte que les données du système soient 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	Faire comprendre à la direction de l'Agence les améliorations et les changements possibles de la réglementation	Avoir une vision claire de l'évolution nécessaire de l'infrastructure de communication (à réaliser avant la fin 2018)	Étude sur le réseau unique réalisée et décrivant les options recommandées	Livraison des résultats de l'étude sur le réseau	24 mois après le début du projet	Rapports provisoires et final du projet	1.5	510 400,00 EUR	UOI

2.1.31. Conception technique et mise en œuvre de la plateforme d'essai du réseau des systèmes d'entreprise centraux

Type d'activité: Opérationnel

Description: Ce projet a pour but d'établir une plateforme d'essai du réseau des systèmes d'entreprise centraux, indépendante des environnements de test actuels, qui sont axés sur la validation des applications au niveau central et des États membres. Ces plateformes d'essai existantes sont largement utilisées pour tester les applications et ne peuvent donc pas être utilisées pour les tests de réseau, ce qui empêche eu-LISA de maintenir correctement l'infrastructure de réseau, étant donné que les tests et validations nécessaires sont retardés ou limités au strict minimum. Par conséquent, le déploiement d'une plateforme d'essai du réseau des systèmes d'entreprise centraux contribuera à la maintenance de l'infrastructure de réseau et à son évolution vers une plus grande efficacité et la fourniture d'un meilleur service aux communautés concernées.

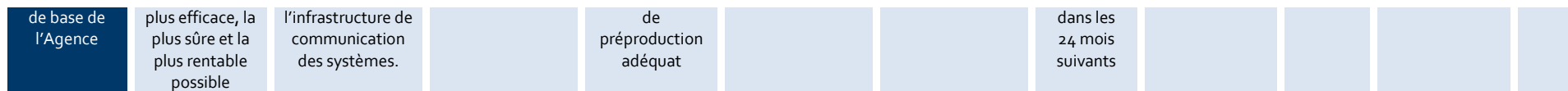
L'objectif du projet est de fournir une plateforme d'essai du réseau capable de simuler l'environnement de réseau global (environnement de réseau local des systèmes d'entreprise centraux, simulateurs WAN, réseau frontal des États membres, analyseurs du trafic de réseau). Toute la plateforme devrait être située sur le site opérationnel de Strasbourg.

Valeur ajoutée: Mise en œuvre plus efficace des tâches d'eu-LISA en rapport avec la gestion opérationnelle des systèmes. Atténuation des risques potentiels liés à la non-conformité technique des changements apportés aux systèmes avec les capacités du réseau. Disponibilité des moyens de résoudre les difficultés et les problèmes et de tester les améliorations impliquant des parties prenantes multiples (contractant des systèmes d'entreprise centraux, fournisseur de l'infrastructure de communication, État membre, etc.). Disponibilité d'un environnement doté d'une configuration proche de celle des environnements de préproduction et de production pour les formations avancées des administrateurs de réseau.

Principaux défis: Pas de défis majeurs prévus à ce stade.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
Fournir des services et des solutions fiables et rentables aux États membres conformément au mandat	Solution de réseau optimale mise en place afin que l'Agence fasse en sorte que les données du système soient traitées de la manière la	Supervision, sécurité et coordination efficaces des relations entre les États membres et les fournisseurs de services de réseau de tiers pour	Exécution adéquate des tests de réseau sans interférence avec les tests des applications dans l'environnement de préproduction	Garantir que l'Agence dispose des moyens nécessaires pour tester les améliorations du système et un environnement	Plateforme d'essai du réseau des systèmes d'entreprise en place (à réaliser en 2019 et à actualiser jusqu'en 2021)	Date de livraison de l'environnement d'essai	Environnement d'essai livré au plus tard 24 mois après le début du projet et doit être mis à jour	Rapports provisoires et final du projet	2	150 000,00 EUR ⁴⁰	UOI

⁴⁰ Le montant total de 500 000 EUR alloué pour procéder à la conception technique et à la mise en œuvre de la plateforme d'essai du réseau des systèmes d'entreprise centraux relève de la tâche d'exécution du budget incombant à la Commission en vertu des instruments législatifs régissant les systèmes. Par conséquent, seule la partie relative aux services de conseil pour une étude (150 000 EUR) peut être prise en compte dans le DOCUP d'eu-LISA.



Développement et gestion opérationnelle de nouveaux systèmes

2.1.32. Développement de l'EES

Type d'activité: Opérationnel

Description: Le «paquet Frontières intelligentes», qui fait partie de la stratégie européenne de gestion intégrée des frontières, prévoit la mise en place d'un «système d'entrée/sortie» (EES), qui enregistre électroniquement le moment et le lieu d'entrée et de sortie des ressortissants de pays tiers admis pour un séjour de courte durée dans l'espace Schengen et qui calcule la durée de ce séjour autorisé.

Valeur ajoutée: Le développement de l'EES améliorera la gestion des frontières extérieures des États membres Schengen, la lutte contre l'immigration irrégulière et la fourniture d'informations sur les personnes qui dépassent la durée de séjour, et facilitera également le franchissement des frontières pour les voyageurs ressortissants de pays tiers pré-approuvés qui se déplacent fréquemment. Grâce au développement, à la mise en œuvre et à la fourniture de ces services, eu-LISA continuera de renforcer son rôle en matière de contribution aux politiques relatives à la liberté, à la sécurité et à la justice ainsi qu'en matière d'animation de ces politiques dans l'UE, comme indiqué dans le premier objectif stratégique de l'Agence pour la période 2014-2020.

Principaux défis: Le défi principal consistera à parvenir à aligner et à faire participer toutes les parties prenantes concernées pendant la durée de vie du projet.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	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 les instruments législatifs pertinents soient adoptés	Développement et mise en œuvre de systèmes nouveaux/supplémentaires, si les instruments législatifs pertinents le prévoient	Facilitation des contrôles aux frontières relevant de la compétence de tous les États Schengen, y compris le traitement quasiment automatisé des données à caractère personnel, conformément à la réglementation européenne en la matière.	Améliorer la gestion des frontières extérieures des États membres Schengen, la lutte contre l'immigration irrégulière et la fourniture d'informations sur les personnes qui dépassent la durée de séjour, et faciliter le franchissement des frontières pour les voyageurs ressortissants de pays tiers pré-approuvés qui se déplacent fréquemment.	Exécution adéquate du projet conformément aux exigences, au plan et au budget alloué.	Pourcentage d'éléments livrables du projet réalisés conformément au calendrier convenu	90 % des éléments livrables du projet réalisés dans les temps	Rapports de projet	14 ⁴¹⁾	54 520 000,00 EUR ⁴²⁾	UGMA/UBF

41 Veuillez vous reporter au tableau 1 de la section 3 «Perspectives en matière de ressources humaines et financières pour la période 2017-2019» - 3.1.2. suppléments estimés pour l'EES en 2017 s'élèveront à 14 ETP (postes AT) et à 4 ETP en 2018 (postes AC).

42 Dépend de l'adoption de la base juridique de l'EES.

Ressources humaines: les effectifs

2.1.33. Mise en œuvre de l'entrepôt de données pour améliorer la production automatisée de rapports et de statistiques

Type d'activité: Opérationnel

Description: L'objectif général de l'entrepôt de données est de mettre en place, pour toutes les applications gérées par eu-LISA, une solution d'établissement de rapports standard, à la disposition des États membres et des parties prenantes par l'intermédiaire d'une interface graphique standard pour les utilisateurs finals, à laquelle ils peuvent accéder par le biais du réseau sécurisé TESTA-ng. Actuellement, la seule option consiste à gérer simultanément les rapports et les opérations quotidiennes sur les systèmes. Cela augmente les risques opérationnels lorsque le même système est utilisé à des fins différentes. De plus, Le CEPD a reconnu cet état de fait et a observé qu'aux fins de la poursuite du développement des systèmes, l'Agence peut développer des outils afin d'aider les États membres à remplir leurs obligations de rapport, par exemple sur la qualité des données. Une étude technique est prévue pour 2016 afin de préciser la portée de cette activité.

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) sur le fonctionnement du SIS II, du VIS et d'Eurodac. Sur la base des résultats des travaux du groupe d'experts de 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. La phase de mise en œuvre, qui débutera en 2017 et se poursuivra en 2018, prévoit:

1. l'élaboration de spécifications techniques,
2. la mise en œuvre de la solution retenue tant pour les applications que pour les rapports,
3. l'exécution des changements et/ou des développements en vue de l'intégration de la solution retenue,
4. la gestion de la transition,
 - le déploiement des outils,
 - la migration des données,
 - les tests avec les États membres,
 - la formation,
 - la définition du modèle de service cible,
 - la mise en service.

Les données relatives aux différents systèmes seront conservées séparément, comme l'exigent les bases juridiques respectives. En 2017, la priorité est donnée à la réalisation d'une analyse d'impact et à la préparation de la mise en œuvre d'une solution d'entrepôt de données central en vue d'améliorer la production automatisée de rapports et de statistiques par les systèmes centraux, dans le respect des obligations légales.

Valeur ajoutée: Production automatisée améliorée de rapports et de statistiques, conformément aux besoins des États membres. 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. Enfin, un entrepôt de données 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.

Principaux défis: Mise en œuvre des solutions techniques dans le respect des limites légales. Une analyse d'impact sera réalisée avant la mise en œuvre.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
Accroître la valeur ajoutée des données et de la technologie pour les États membres	Mise en œuvre de l'entrepôt de données pour améliorer la production automatisée de rapports et de statistiques	Visibilité accrue des performances des systèmes et de l'organisation de l'Agence pour toutes les parties prenantes grâce à la production de données appropriées concernant les performances	Développer et tester (avec des données brouillées) le logiciel Extract-Transform-Load (ETL - extraire-transformer-charger) de l'entrepôt de données du VIS/BMS, les datamarts, les rapports imposés par la législation et l'outil d'analyse en libre service des données	Donner aux États membres un accès adéquat aux informations et aux statistiques pertinentes sur le VIS/BMS	<ul style="list-style-type: none"> - Rapport standard documenté des exigences fonctionnelles spécifiques de l'entrepôt de données du VIS/BMS - Modèle de données logiques/physiques du VIS/BMS - Document de conception ETL du VIS/BMS - Mise en œuvre de l'entrepôt de données du VIS/BMS - Test de l'entrepôt de données du VIS/BMS - Déploiement de l'entrepôt de données du VIS/BMS 	Pourcentage moyen d'informations disponibles pour le processus décisionnel de l'utilisateur Pourcentage moyen de temps pour la récupération d'informations Nombre de processus d'entreprise améliorés	La mise en œuvre de l'entrepôt de données est réalisée dans le respect des exigences en matière de portée, de qualité et de délai.	Rapports sur les performances de l'entrepôt de données	1.5	905 000,00 EUR	UGMA

Sécurité

2.1.34. Application de la SIEM aux systèmes d'entreprise centraux

Type d'activité: Opérationnel

Description: Développer les procédures de contrôle de la sécurité, mettre en œuvre l'infrastructure SIEM (matériel et logiciel) et allouer des ressources humaines dédiées à la sécurité. Les niveaux de sécurité de la SIEM correspondront aux niveaux de sécurité les plus élevés des systèmes dans lesquels la SIEM est appliquée (par exemple, LIMITÉ - ÉLEVÉ).

Valeur ajoutée: L'Agence aura une vision agrégée et centralisée des événements et des incidents de sécurité.

Principaux défis: Définir les processus de contrôle.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unit é
Renforcer la sécurité, la cybersécurité et les capacités de gestion de l'information	Objectif stratégique: 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	Garantir que les systèmes d'entreprise centraux de l'Agence protégeront efficacement les données qu'ils fonctionnent comme ils le doivent, quand ils le doivent et sous le contrôle d'utilisateurs autorisés.	Gérer avec succès les informations et les événements en rapport avec la sécurité	Conformité de la mise en œuvre de la SIEM avec le calendrier	Mise en œuvre pilote de la SIEM terminée au quatrième trimestre	Rapports de projet provisoires et final	0.4	400 000,00 EUR	SEC

Obligation légale de rapport

2.1.35. Production de rapports techniques, opérationnels et statistiques

Type d'activité: Opérationnel

Description: Production de rapports conformément aux obligations légales.

Valeur ajoutée: Respect du mandat juridique et visibilité renforcée de l'Agence.

Principaux défis: Retour d'informations en temps opportun en provenance des parties prenantes concernées.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	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	Des informations sur l'utilisation technique et opérationnelle des systèmes d'entreprise centraux sont fournies conformément à la base juridique	Fournir des informations techniques, opérationnelles et statistiques sur les performances des CBS	Les rapports techniques, opérationnels et statistiques sont transmis aux parties prenantes	Production de rapports techniques, opérationnels et statistiques	Tous les rapports sont fournis dans les temps.	Rapports fournis	1		UCG

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

2.1.36. Mise en œuvre des activités mentionnées dans le plan d'action annuel de formation à l'intention des États membres

Type d'activité: Opérationnel

Description: Les formations et le matériel didactique sont préparés et mis en œuvre conformément au plan d'action annuel en matière de formation et les formations sont suivies par les États membres grâce à une campagne de sensibilisation.

Valeur ajoutée: Meilleure connaissance des systèmes que l'Agence gère au sein des parties prenantes.

Principaux défis: Répondre dans un délai très court à un besoin de formation ad hoc.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
Accroître la valeur ajoutée des données et de la technologie pour les États membres	<ul style="list-style-type: none"> Mise en place d'un programme de formation réactif et adapté sur les systèmes, qui réponde pleinement aux besoins des parties prenantes Plans annuels de formation convenus avec les parties prenantes concernées 	Fournir une formation adéquate sur les systèmes aux États membres et à d'autres parties prenantes concernées	Capacités renforcées des parties prenantes concernées grâce à la mise en œuvre du plan d'action annuel sur la formation	Fournir une formation aux États membres conformément au plan d'action annuel sur la formation	Le plan d'action annuel sur la formation destiné aux États membres est pleinement mis en œuvre	<p>Parties prenantes satisfaites par les formations dispensées</p> <p>Nombre de formations dispensées par rapport aux formations prévues</p>	<p>Niveau de satisfaction globale «Très bon (4 sur 5)»</p> <p>Nombre de formations dispensées représentant au moins 90 % des formations prévues</p>	Rapport sur la mise en œuvre du plan d'action annuel en matière de formation	2	500 000,00 EUR	UCG /OPS

Activités horizontales

Sécurité

2.1.37. *Gérer et améliorer le cadre du système de gestion de la sécurité et de la continuité opérationnelle*

Type d'activité: Horizontal

Description: Exécution des processus de gestion afin de gérer, de maintenir et d'améliorer le système de gestion de la sécurité et de la continuité opérationnelle

Valeur ajoutée: eu-LISA peut gérer les risques plus efficacement en respectant les principes de la Commission et les normes internationales reconnues.

Principaux défis: Pas de défis majeurs prévus à ce stade.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
Renforcer la sécurité, la cybersécurité et les capacités de gestion de l'information	<ul style="list-style-type: none"> Garantir des normes communes en matière de sécurité de l'Agence Politique et procédures de gestion de la continuité opérationnelle et de la reprise après sinistre régulièrement testées en interne et avec les États membres 	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	La sécurité et la continuité des opérations sont gérées de façon exhaustive et systématique au sein d'eu-LISA, conformément aux normes européennes et internationales.	Gérer et améliorer le système de gestion intégrée de la sécurité et de la continuité opérationnelle conformément aux normes ISO27001 et ISO22301	Les risques de sécurité sont gérés efficacement en développant un cadre équilibré, complet, holistique et systématique de gouvernance et de gestion de la sécurité	Niveau du CMM dans l'autoévaluation de la maturité du système de gestion de la sécurité et de la continuité opérationnelle	Obtenir au moins un CMM de niveau 4 dans l'autoévaluation de la maturité du système de gestion de la sécurité et de la continuité opérationnelle	Résultats de l'autoévaluation de la maturité du système de gestion de la sécurité et de la continuité opérationnelle	8	350 000,00 EUR	SEC

2.1.38. *Mise en œuvre d'un système d'échange d'informations «Restreint UE»*

Type d'activité: Horizontal

Description: 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) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	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 ISMS pertinentes	Protéger le personnel, les biens et les informations de l'Agence en créant un environnement de travail sûr, sécurisé et garanti.	Permettre le traitement et la transmission électroniques sécurisés de documents «Restreint UE» au sein de l'Agence	Système d'échange d'informations «Restreint UE» mis en œuvre et agréé sur le plan de la sécurité	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	0.2	100 000,00 EUR	SEC

2.1.39. *Assurer la sécurité physique d'eu-LISA*

Type d'activité: Horizontal

Description: Protection permanente du personnel et des installations d'eu-LISA par des gardes de sécurité efficaces.

Valeur ajoutée: Locaux d'eu-LISA sécurisés contre tout accès physique non autorisé.

Principaux défis: Maintenir des gardes de sécurité efficaces pour relever les défis que posent les menaces actuelles et émergentes contre l'Agence.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	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 ISMS pertinentes	Protéger le personnel, les biens et les informations de l'Agence en créant un environnement de travail sûr, sécurisé et garanti.	Apporter une protection physique au personnel et aux locaux.	Gardes de sécurité en place	Garantir la sécurité du site pour le personnel, les biens et les informations grâce à un service de gardes de sécurité	100 % du temps	Rapports de poste	0.4	1 200 000,00 EUR	SEC

2.1.40. *Mise en œuvre de la plateforme logicielle de gestion centralisée de la continuité opérationnelle*

Type d'activité: Horizontal

Description: Installation et mise en service de la plateforme logicielle client/serveur. L'Agence a élaboré une série de plans de continuité des opérations (BCP) qui doivent être mis à la disposition des différents responsables (coordinateur, responsable et équipe BCP) en temps réel dans tous les sites de l'Agence et doivent être exécutés dans les détails au cours d'exercices, de tests et de cas réels. À l'heure actuelle, il existe une solution isolée installée sur un ordinateur portable hors ligne, initialement utilisé comme outil pour le développement d'un système de gestion de la continuité des opérations, et une solution client/serveur contribuera à la poursuite de la mise en œuvre de la capacité des BCP en rendant les plans nécessaires accessibles et disponibles en cas de besoin. De plus, la solution basée sur un serveur contribuera à garder à jour le système actuel de gestion de la continuité des opérations et à en assurer la résilience (sauvegarde à Strasbourg et à Tallinn), parce qu'elle est conçue pour répondre aux exigences de la norme IS22301 en ce qui concerne les environnements situés dans des endroits différents, comme dans le cas de l'Agence.

Valeur ajoutée: Les activités liées à la continuité des opérations sont renforcées par une solution logicielle basée sur un serveur, qui rend les plans BCP accessibles, actualisés et disponibles en temps réel dans tous les sites de l'Agence, ce qui accroît la résilience des activités principales d'eu-LISA.

Principaux défis: Pas de défis majeurs prévus à ce stade.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
Renforcer la sécurité, la cybersécurité et les capacités de gestion de l'information	Politique et procédures de gestion de la continuité opérationnelle et de la reprise après sinistre régulièrement testées en interne et avec les États membres	Améliorer, tester et affiner les procédures de l'Agence en matière de gestion de la continuité opérationnelle et de la reprise après sinistre	Les CBS continueront à servir même en cas de catastrophe.	Garantir la résilience des principaux processus et systèmes d'entreprise en cas de sinistre.	Plateforme de gestion centralisée de la continuité opérationnelle mise en place	Conformité de la plateforme de gestion de la continuité opérationnelle avec les exigences de l'organisation Respect du calendrier	Conformité totale Système mis en œuvre au cours du troisième trimestre	Rapports de projet provisoires et final	0.2	10 000,00 EUR	SEC

2.1.41. *Mise en œuvre de la feuille de route sur l'architecture des contrôles techniques de la sécurité*⁴³

Type d'activité: Horizontal

Description: Les contrôles techniques de la sécurité sont mis en œuvre conformément à la feuille de route sur l'architecture des contrôles techniques de la sécurité. L'Agence développera une architecture de sécurité interne en 2015 et 2016 en se fondant sur un modèle plus dynamique et plus adaptable afin de faire face aux menaces émergentes complexes en matière de cybersécurité. Cette architecture intégrera des capacités de prévision, de prévention, de détection et de réaction, comme un réseau sensible au contexte, des plateformes de protection de la sécurité des points de connexion et des applications pour les systèmes d'entreprise centraux et pour les réseaux de l'organisation. Ceci pourrait, par exemple, inclure un contrôle plus complet et continu de toutes les couches de la pile TI: paquets de réseau, flux, activités du système d'exploitation, contenu, comportements des utilisateurs et transactions des applications, services de renseignement sur les menaces.

⁴³ La feuille de route sur l'architecture des contrôles techniques de la sécurité sera élaborée dans le cadre de l'activité de 2016 intitulée «Évaluation des lacunes et conception de l'architecture pour la mise en œuvre des données de base critiques sur les contrôles de sécurité d'eu-LISA».

Valeur ajoutée: Les systèmes de l'Agence seront protégés contre les menaces émergentes par une architecture de sécurité technique adaptable.

Principaux défis: Coordination suffisante entre les nombreux contractants concernés.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
Renforcer la sécurité, la cybersécurité et les capacités de gestion de l'information	Objectif stratégique: 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	Garantir que les systèmes d'entreprise centraux de l'Agence protégeront efficacement les données qu'ils traitent et qu'ils fonctionnent comme ils le doivent, quand ils le doivent et sous le contrôle d'utilisateurs autorisés.	Garantir que tous les contrôles techniques nécessaires sont en place	Conformité des contrôles techniques avec la feuille de route	Contrôles techniques mis en œuvre conformément à la feuille de route	Rapports provisoires et rapport d'activité annuel	0.2	400 000,00 EUR	SEC

2.1.42. *Exercice complet de continuité opérationnelle et de reprise des activités après sinistre*

Type d'activité: Horizontal

Description: Tester les capacités internes en matière de politiques de continuité des opérations et de sécurité des TI.

Valeur ajoutée: Garantir qu'eu-LISA et les États membres sont capables de gérer une situation critique.

Principaux défis:

- Parvenir à une coopération homogène avec les États membres.
- Envergure de l'exercice.

- Durée de l'exercice (15 mois).

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017 ⁴⁴	Unité
Renforcer la sécurité, la cybersécurité et les capacités de gestion de l'information	Politique et procédures de gestion de la continuité opérationnelle et de la reprise après sinistre régulièrement testées en interne et avec les États membres	<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 	Orientation stratégique sur les améliorations à apporter aux mesures actuelles de continuité des opérations et de reprise après sinistre	Garantir que les procédures actuelles de gestion des incidents sont efficaces de bout en bout	Rapport contenant les résultats objectifs de l'exercice.	Respect de la portée et du calendrier fixés.	Environnement d'essai livré au plus tard 24 mois après le début du projet et mis à jour dans les 24 mois suivants	Rapport sur l'exercice 2017 de continuité des opérations et de reprise après sinistre	1		SEC

⁴⁴ Les ressources budgétaires prévues pour cette activité sont couvertes par la ligne budgétaire B03600 Services de support externes

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

Activités opérationnelles

Devenir un centre d'excellence

2.2.1. Introduction de statistiques avancées sur le réseau (étude et phase de test)

Type d'activité: Opérationnel

Description: Ce projet se compose de trois étapes:

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

Valeur ajoutée: Meilleure exécution des obligations légales d'eu-LISA. 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.

Principaux défis: Le projet dépend d'un environnement d'infrastructure de communication stable et ne devrait donc débuter qu'après l'achèvement de la migration vers le TESTA-ng.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
Développer et maintenir une gouvernance et un modèle de service	Mise en place d'exercices réguliers d'analyse comparative	Baser le cadre de gouvernance de l'Agence sur les normes du secteur pour la gouvernance des	La mise en œuvre du projet permettra à eu-LISA: (a) de mesurer et d'évaluer les	Mise en œuvre du système de statistiques avancées sur le réseau (1 ^{re} partie) afin	Système de statistiques avancées sur le réseau mis en place	Date de livraison de l'étude	Étude réalisée en temps opportun et décrivant la	Rapports provisoires et final du projet	2.2	100 000,00 EUR	UOI

efficaces et rentables	des activités de l'organisation	TIC et intégrer pleinement les rapports de performance dans les structures de direction de l'Agence	performances réelles de l'infrastructure de communication; (b) de valider indépendamment le respect des SLA déclaré par le contractant; (c) d'évaluer les performances de l'infrastructure de communication et d'arrêter les décisions nécessaires (augmentation/réduction de la largeur de bande, etc.) pour optimiser l'infrastructure de communication; (d) de résoudre plus rapidement les pannes et les problèmes de l'infrastructure de communication en étant en mesure de comparer les données actuelles et historiques; (e) de réagir de façon proactive aux goulets d'étranglement dans l'infrastructure de communication.	de permettre à eu-LISA de mesurer et d'évaluer les performances réelles de l'infrastructure de communication qu'utilisent tous les systèmes d'entreprise centraux (à réaliser en 2019)		Date de début de la phase de test	solution recommandée Phase de test lancée conformément au calendrier prévu				
------------------------	---------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	-----------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	--

2.2.2. Outil avancé de rapport (étude et validation)

Type d'activité: Opérationnel

Description: Il est nécessaire de disposer d'un outil avancé de rapport sur les ICP et les SLA, qui permettent de mesurer et d'évaluer pleinement (de façon intégrée et en temps réel) tous les processus et activités liées aux systèmes/applications. Ce projet se compose de deux étapes:

- le stade de l'étude doit analyser en détail les besoins d'eu-LISA et proposer la solution pour y répondre;
- le stade de la validation et de la mise en œuvre doit couvrir la validation par eu-LISA et le déploiement de la solution validée.

Valeur ajoutée: Meilleur respect des accords conclus par eu-LISA avec les États membres. Une solution de rapport stable et accessible pour tout le personnel autorisé d'eu-LISA.

Principaux défis: Le projet dépend de la mise en œuvre effective du processus d'amélioration continue des services (CSI) d'eu-LISA.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
Développer et maintenir une gouvernance et un modèle de service efficaces et rentables	Suivi des ICP de l'Agence, rapports et mesures correctrices prises, le cas échéant	Faire évoluer le modèle opérationnel de l'Agence vers la conformité avec les normes du secteur pour la gestion des services TI (ITSM/ITIL)	Possibilité de prendre des décisions fondées sur des données cohérentes et fiables dans l'outil ITSM intégré d'eu-LISA	Mise en œuvre de l'outil avancé de rapport permettant à eu-LISA de mesurer et d'évaluer les ICP et les SLA des processus et des systèmes	Rapports avancés sur les ICP et les SLA	Date de livraison de l'étude	Étude réalisée en temps opportun et décrivant la solution recommandée Validation lancée conformément au calendrier prévu	Rapports provisoires et final du projet	2.2	300 000,00 EUR	UOI

Activités horizontales

Protection des données

2.2.3. Organisation de plusieurs séances de sensibilisation à la protection des données

Type d'activité: Horizontal

Description: Rafraîchir les principes de la protection des données dans l'esprit du personnel et présenter le concept aux nouvelles recrues.

Valeur ajoutée: La protection des données reste élevée au sein d'eu-LISA.

Principaux défis: Le personnel ne dispose pas d'assez de temps pour participer aux séances de formation.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
Développer et maintenir une gouvernance et un modèle de service efficaces et rentables	<ul style="list-style-type: none"> Élaborer des mécanismes solides et appropriés de protection des données pour les aspects internes et opérationnels de l'activité. Traitement des données à caractère personnel contenues dans les systèmes dont la gestion 	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	Le personnel respecte les exigences de la protection des données.	Actualiser les connaissances du personnel en matière de protection des données	Meilleure compréhension par le personnel des concepts de la protection des données	Nombre de séances organisées	4 séances	Rapports provisoires et rapport d'activité annuel	0.5		DPD

	est confiée à l'Agence conformément aux principes de protection des données acceptés, à savoir que les données soient sûres à tout moment et à l'abri de tout accès, altération, utilisation ou perte non autorisée.	accès, altération, utilisation ou perte non autorisée.									
--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--

2.2.4. Suivre de près la notification des traitements

Type d'activité: Horizontal

Description: Suivre les traitements qui impliquent des données à caractère personnel.

Valeur ajoutée: Les traitements respectent les principes de la protection des données.

Principaux défis: Tous les traitements ne sont pas notifiés au DPD.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
Développer et maintenir une gouvernance et un modèle de service efficaces et rentables	Données à caractère personnel contenues dans les systèmes dont la gestion est confiée à	Élaborer des mécanismes solides et appropriés de protection des données pour les aspects internes	Établissement d'une procédure efficace de notification du public et des avis sur le respect de la vie privée	Garantir la transparence et fournir des informations au personnel d'eu-LISA et à	Toutes les notifications sont contrôlées avant et après le traitement. Des recommandations d'amélioration	Inventaire des traitements:	10 % d'écart entre l'inventaire et le registre des	Registre interne du DPD à la disposition de tout le personnel ayant accès aux	0.4		DPD

	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.	et opérationnels de l'activité		d'autres personnes.	sont formulées afin de garantir le respect des principes de la protection des données.		traitements	lecteurs partagés.			
--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------	--	---------------------	----------------------------------------------------------------------------------------	--	-------------	--------------------	--	--	--

Devenir un centre d'excellence

2.2.5. Définition et mise en œuvre d'un modèle d'évaluation de la maturité pour l'Agence

Type d'activité: Horizontal

Description: Ce projet a pour but de créer un modèle d'évaluation du modèle opérationnel de l'Agence basé sur l'ITIL/ITSM. Il s'agit d'un outil essentiel pour la gestion et l'évolution des processus opérationnels de l'Agence. Afin de se conformer pleinement aux normes du secteur en matière de gestion des services informatiques, le modèle opérationnel de l'Agence doit être renforcé et adapté. Dès que tous les processus ITSM auront été mis en œuvre avec succès et auront fonctionné en mode temps réel pendant une certaine période, l'Agence devra poursuivre l'évaluation et déterminer le degré de maturité de ses processus de mise en œuvre. Le projet portera essentiellement sur la définition et la mise en œuvre de l'évaluation du modèle de maturité de l'Agence pour l'évaluation future des degrés de maturité de celle-ci (initial, répétable, défini, géré et optimisé). L'objectif de l'ensemble du processus d'évaluation est de déterminer et d'introduire les valeurs pertinentes dans la matrice de maturité de la mise en œuvre de sorte que l'on puisse déduire la maturité globale des processus de mise en œuvre de l'Agence. Ce projet se déroulera en deux temps: une étude (2017) analysera en détail les exigences d'eu-LISA et fera un état des lieux du modèle opérationnel actuel. Sur cette base, elle suggérera un cadre pour l'évaluation de la maturité du modèle opérationnel. La seconde étape du projet sera réalisée en 2018 et inclura le test et la mise en œuvre du modèle.

Valeur ajoutée: Processus et modèle de service plus efficaces et plus efficaces pour eu-LISA en tant que prestataire de services de TI. Modèle opérationnel et de support de service beaucoup plus stable.

Principaux défis: Le projet dépend de la mise en œuvre effective et du fonctionnement en mode temps réel des processus ITSM d'eu-LISA.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
Développer et maintenir une gouvernance et un modèle de service efficaces et rentables	<ul style="list-style-type: none"> Exercices réguliers d'analyse comparative des activités de l'organisation mis en place ICP de l'Agence contrôlés, notifiés et mesures correctrices prises, le cas échéant 	Faire évoluer le modèle opérationnel de l'Agence vers la conformité avec les normes du secteur pour la gestion des services TI (ITSM/ITIL)	Évaluation du degré de maturité des processus et du modèle de service d'eu-LISA	Définition et mise en œuvre du modèle d'évaluation d'eu-LISA	Résultats clairs sur la maturité des processus et des services d'eu-LISA en tant que prestataire de services de TI	Date de livraison de l'étude	Étude réalisée en temps opportun et décrivant la solution recommandée	Rapports provisoires et final du projet	2.2	270 000,00 EUR	UOI

2.2.6. Organisation de la réunion du réseau des DPD⁴⁵

Type d'activité: Horizontal

Description: Préparation et facilitation de l'événement.

⁴⁵ Le réseau des DPD se réunit deux fois par an à intervalles réguliers. Il constitue une enceinte indispensable d'échange de vues sur des questions communes et de discussion entre les DPD et le CEPD. En dehors des réunions et des contacts bilatéraux avec les DPD, le CEPD participe également aux réunions régulières du réseau des DPD. Ces réunions sont un moyen utile d'échange d'informations et de discussion sur des questions d'actualité. Le réseau des DPD est composé des DPD des institutions et organes de l'Union, des coordinateurs de la protection des données (CPD) et du CEPD.

Valeur ajoutée: Les DPD échangent des bonnes pratiques et leur interprétation commune sur les activités de protection des données à mener au sein de leurs organisations respectives.

Principaux défis: Il convient d'obtenir l'accord préalable des DPD sur l'organisation de cette réunion.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
Fournir un appui et une expertise aux autres agences en matière de TIC	Modèle de service adéquat développé et mis en œuvre pour les conseils et le support en matière de TIC	Élaborer des mécanismes solides et appropriés de protection des données pour les aspects internes et opérationnels de l'activité	eu-LISA se profile comme un chef de file en termes de protection des données	Promouvoir le respect de la protection des données au sein des autres agences par l'échange des meilleures pratiques	Une réunion fructueuse du réseau des DPD est organisée par eu-LISA	Nombre de réunions organisées	1 réunion à organiser au cours du quatrième trimestre	Rapport d'activité annuel	0.1	14 000,00 EUR	DPD

2.2.7. Amélioration permanente des modèles de services et de processus d'eu-LISA sur la base des meilleures pratiques ITIL et de l'outil intégré ITSM

Type d'activité: Horizontal

Description: Amélioration permanente des modèles de services et de processus d'eu-LISA sur la base de l'outil intégré ITSM.

Valeur ajoutée : Efficacité et amélioration de la qualité de la prestation de services (ICP opérationnels améliorés et affinés et SLA basé sur le processus CSI en cours).

Principaux défis: Surmonter les effets collatéraux potentiels découlant des changements apportés aux processus et aux outils. Condition préalable: adoption complète des meilleures pratiques ITIL avant la fin 2016.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
Développer et maintenir une gouvernance et un modèle de service efficaces et rentables	<ul style="list-style-type: none"> - Support et évolution des processus et outils de gestion opérationnelle Renforcer l'automatisation pour le calcul et le suivi des ICP 	<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 performances 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/ITIL) 	Application permanente des meilleures pratiques ITIL, garantie d'une tendance stable en matière de prestation de services améliorés et satisfaction accrue des clients	Simplification et poursuite de l'intégration des modèles de services et de processus, en renforçant l'automatisation et l'efficacité	<ul style="list-style-type: none"> Processus actualisés qui soutiennent la réalité de l'organisation et ses besoins futurs Outil ITSM intégré améliorant l'exactitude des informations et l'efficacité 	<ul style="list-style-type: none"> Processus internes maintenus à jour; capacité adéquate à faire face à la croissance ICP pour l'utilisation de l'outil ITSM 	<ul style="list-style-type: none"> 100 % de tous les événements de gestion des services gérés par l'outil ITSM intégré Moins de 5 % de non-respect des processus 	Outil ITSM intégré	1.2	150 000,00 EUR	UOI

2.2.8. Gestion du portefeuille de projets - processus rationalisés pour une exécution efficace. Poursuite du développement de la plateforme MSP avec planification intégrée, allocation des ressources et dépendances entre les projets

Type d'activité: Horizontal

Description: Poursuite du développement des processus de gestion des projets et évolution des outils de support à la planification des projets et au suivi de l'exécution.

Valeur ajoutée : Renforcer l'efficacité et améliorer la qualité d'un service fourni par le BGP.

Principaux défis: Obtenir l'engagement de l'organisation à tous les niveaux afin d'exploiter pleinement les avantages potentiels. Condition préalable:

- installation réussie du serveur de projet MS sur la ferme de SharePoint en activité;
- démarrage réussi des séances de formation sur l'outil et le meilleur usage de celui-ci.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	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 ICP de l'Agence contrôlés, notifiés et mesures correctrices prises, le cas échéant	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 Poursuivre le développement du BGP de l'Agence	Aptitude bien établie à gérer les projets et programmes attribués du portefeuille de l'Agence qui permettront à celle-ci de devenir un centre d'excellence et un prestataire de services européen reconnu en matière de TIC	Renforcer l'efficacité et améliorer la qualité du service fourni et poursuivre le développement d'une organisation moderne, efficace et flexible, comme le prévoit l'objectif stratégique 4 d'eu-LISA	Processus de gestion des projets développés plus avant. Outils adaptés pour soutenir la livraison. Capacités renforcées de gestion des projets pour une livraison efficace. Plateforme PPM Processus complets de gestion des	Pourcentage de projets/programmes ayant migré vers la plateforme MSP	95 % de projets/programmes sont complètement gérés dans la plateforme MSP choisie	Rapport basé sur l'extraction du MSP	1		UGM A

					projets et programmes développés, y compris la méthodologie, les outils et les modèles associés destinés à soutenir la livraison des projets. Automatisation d'une partie du processus de gestion des projets par la mise en œuvre d'un serveur de projets pleinement intégré dans l'intranet SharePoint.					
--	--	--	--	--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	--	--

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

2.2.9. Réalisation des activités mentionnées dans la feuille de route annuelle sur la recherche et le suivi de la technologie

Type d'activité: Horizontal

Description: Prenant appui sur la stratégie en matière de recherche et de suivi de la technologie pour la période 2015-2017, une feuille de route annuelle sur la recherche et le suivi de la technologie définit les actions de suivi à mettre en œuvre en ce qui concerne le développement éventuel de nouveaux systèmes (par exemple, le système d'entrée/sortie) ou l'évolution des systèmes actuels. Outre ces activités, un échange dynamique avec des pairs partenaires de l'UE est encouragé et pratiqué afin de développer les connaissances disponibles.

Valeur ajoutée: Répondre aux exigences du règlement fondateur (article 8) et fournir des informations sur les développements techniques relatifs aux systèmes dont la gestion opérationnelle est confiée à l'Agence.

Principaux défis: Pas de défis majeurs prévus à ce stade.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
Suivre les nouvelles technologies et appliquer de nouvelles solutions afin de faciliter l'optimisation des processus opérationnels	<ul style="list-style-type: none"> Recommandations et rapports réguliers à la direction sur les nouvelles technologies et solutions applicables. Feuilles de route pour l'évolution des systèmes à actualiser sur la base des résultats pertinents de R&D 	Développer un processus structuré d'évaluation et de suivi de la technologie	L'Agence se tient informée des développements technologiques dans le secteur	Fournir à l'Agence des informations suffisantes sur les derniers développements technologiques dans le secteur	La feuille de route annuelle sur la recherche et le suivi de la technologie est pleinement mise en œuvre	Conformité des activités de suivi de la technologie menées en 2017 avec la feuille de route annuelle sur la recherche et le suivi de la technologie	La feuille de route annuelle sur la recherche et le suivi de la technologie est mise en œuvre conformément aux mesures et actions définies	Rapports provisoires et rapport d'activité annuel	1	40 000,00 EUR	UCG

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

Activités horizontales

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

2.3.1. Mise en œuvre des activités mentionnées dans le plan d'action sur la gestion des parties prenantes⁴⁶

Type d'activité: Horizontal

Description: Mise en œuvre d'actions et mesures pour l'engagement adéquat des parties prenantes.

Valeur ajoutée: L'Agence sera en mesure de gérer avec succès les relations avec les parties prenantes conformément à ses intérêts et influences et aux leurs.

Principaux défis: Les mesures mises en œuvre en 2017 n'auront pas l'effet immédiat estimé au cours de cette année.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
Devenir un conseiller fiable des institutions de l'UE en	Confiance élevée des parties prenantes dans la capacité de	Dispenser des conseils utiles aux parties prenantes sur des questions relatives au	Les relations avec les parties prenantes sont gérées de manière	Faire en sorte que les relations avec les parties prenantes	Le plan annuel sur la gestion des parties prenantes est pleinement mis en œuvre.	Taux de satisfaction globale des parties prenantes	Satisfaction globale supérieure à 60 %	Enquête sur les parties prenantes	0.8		UCG

⁴⁶ Le plan d'action pour la gestion des parties prenantes est établi chaque année. Le plan de 2017 n'est pas disponible au moment de la rédaction du présent document.

matière de TIC dans le cadre du mandat de l'Agence	l'Agence à accomplir les tâches qui lui sont confiées, quantifiée par le biais d'enquêtes menées auprès de parties prenantes ciblées	mandat et aux activités de l'Agence Établir et maintenir des relations avec les institutions de l'UE et d'autres parties prenantes pertinentes	raisonnable et structurée tout au long du plan annuel de participation des parties prenantes.	soient correctement gérées							
----------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------	--	--	--	--	--	--	--

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

Type d'activité: Horizontal

Description: Facilitation de la participation aux missions d'évaluation Schengen.

Valeur ajoutée: L'Agence remplit ses obligations de manière précise et fiable en tant qu'observateur dans les 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) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	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	Dispenser des conseils utiles aux parties prenantes sur des questions relatives au mandat et aux activités de l'Agence	Les États membres bénéficient d'un soutien permanent pour les missions d'évaluation Schengen.	Assurer la participation d'experts de l'Agence aux missions d'évaluation Schengen	Participation aux missions d'évaluation Schengen en qualité d'observateur	Assurer la participation de membres du personnel d'eu-LISA aux missions d'évaluation Schengen sur demande	Participation adéquate conforme au planning présenté par la Commission	Rapports d'activité annuels	0.8		UCG

d'enquêtes menées auprès de parties prenantes ciblées											
-------------------------------------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

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

2.3.3. Conclure et mettre en œuvre des accords de travail et des plans annuels de coopération dans les domaines pertinents avec des agences de l'UE

Type d'activité: Horizontal

Description: Négociations d'accords de travail et mise en œuvre ultérieure comme convenu.

Valeur ajoutée: Créer des synergies avec d'autres agences et parties prenantes et visibilité accrue de l'Agence basée sur une analyse préalable de l'intérêt pratique.

Principaux défis: Les procédures internes des partenaires peuvent influencer sur le calendrier et la conclusion des accords de travail.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
Diriger la collecte et le partage des meilleures pratiques en matière de TIC	Processus interne de gestion des connaissances mis en place Partage de l'expertise, des «leçons tirées» et des meilleures pratiques dans les domaines pertinents ou	Rechercher des synergies avec d'autres acteurs TIC du secteur public et privé et développer des programmes appropriés de formation et des possibilités d'échange d'informations	Maintenir des partenariats avec des agences de l'UE	Gérer les relations avec d'autres organisations de façon claire et structurée Fournir des conseils et les meilleures pratiques aux parties prenantes d'eu-LISA	Accords de travail et protocoles d'accord en place	Mise en œuvre des accords de travail avec le CEPOL, Frontex, l'EASO, Europol et la FRA.	Tous les accords de travail et les protocoles d'accord sont mis en œuvre comme prévu	Rapports d'activité annuels	1		UCG

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

Activités opérationnelles

Gestion financière & passation de marchés

2.4.1. Exécution du plan d'acquisition et de passation de marchés

Type d'activité: Opérationnel

Description: 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.

Valeur ajoutée: Maintenir et faciliter les opérations de l'Agence en veillant à sa bonne gestion financière.

Principaux défis: Respect du calendrier.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
Améliorer en permanence la gestion et l'efficacité de l'affectation des ressources en introduisant les meilleures pratiques et les normes du secteur	Réalisation systématique des objectifs d'exécution du budget	Développer et renforcer les procédures financières et de passation de marchés de l'Agence, conformément aux normes, orientations et meilleures pratiques de l'UE,	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	Soutenir les activités principales de l'Agence en lançant des procédures d'achat et de passation de marchés en temps utile	Les procédures d'appels d'offres nécessaires sont lancées et les contrats nécessaires sont attribués	Retard (en jours calendaires) de la date prévue de signature des grands contrats relatifs au titre 3 du budget de l'Agence par rapport aux dates figurant dans le plan d'acquisition	Les retards pour les marchés importants n'excèdent pas 6 semaines (c'est-à-dire 42 jours calendaires par rapport	Rapport d'activité annuel	4		UFM

		y compris celles en provenance du secteur privé	d'en améliorer l'efficacité et l'efficience, chaque fois que possible, par la dématérialisation			et de passation de marchés	à la date prévue de signature du contrat)				
--	--	-------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	----------------------------	-------------------------------------------	--	--	--	--

Activités horizontales

Adapter le cadre de gouvernance de l'Agence

2.4.2. Révision du modèle de gouvernance interne

Type d'activité: Horizontal

Description: Analyse documentaire et entretiens avec les principales parties prenantes d'eu-LISA intervenant dans la gouvernance interne.

Valeur ajoutée: Améliorer les performances générales de la gouvernance interne de l'Agence.

Principaux défis: Pas de défis majeurs prévus à ce stade.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
Améliorer en permanence la gestion et l'efficacité de l'affectation des ressources en introduisant les meilleures pratiques et	Application des normes pertinentes du secteur: ITSM, PRINCE2, ISO27001 mises en œuvre	Identifier les domaines d'activité et les processus clés qui doivent être améliorés, diagnostiquer et analyser les raisons des performances médiocres,	Le modèle de gouvernance interne, qui comprend la gestion des risques, la gestion du contrôle interne et la gestion de la qualité, est mis en œuvre et géré par	Maintenir un modèle adéquat de gouvernance interne pour l'Agence	Une proposition spécifique contenant des changements et des amendements du modèle de gouvernance interne de l'Agence est présentée	La proposition de modification est présentée en temps utile	La proposition est présentée avant la fin 2017	Rapport final incluant une évaluation et des propositions pour poursuivre le développement du modèle de gouvernance	0.3		UCG

les normes du secteur		planifier et mettre en œuvre les changements nécessaires à une amélioration quantifiable ou mesurable des performances	l'Agence conformément à ses définitions et exigences.					interne d'eu-LISA			
-----------------------	--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------	--	--	--	--	-------------------	--	--	--

2.4.3. Mise en œuvre d'un système de gestion de la qualité adapté aux besoins d'eu-LISA

Type d'activité: Horizontal

Description: Un cadre de gestion de la qualité est élaboré et approuvé afin de mettre en place un système de gestion de la qualité.

Valeur ajoutée: Améliorer/préserver les performances globales de l'Agence.

Principaux défis: La mise en œuvre pourrait être retardée en raison des ressources limitées.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	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	Mettre en œuvre un système de gestion de la qualité fondé sur les normes applicables	Identifier 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	Le modèle de gouvernance interne, qui comprend la gestion des risques, la gestion du contrôle interne et la gestion de la qualité, est mis en œuvre et géré par l'Agence conformément à ses définitions et exigences.	Soutenir la qualité élevée des services et opérations d'eu-LISA	Toutes les activités seront mises en œuvre conformément à la feuille de route	Un système de gestion de la qualité est mis en œuvre dans le délai imparti et conformément au champ d'application fixé	Un système de gestion de la qualité est graduellement mis en place à partir du premier trimestre 2018	Plan annuel de gestion de la qualité	0.6	60 000,00 EUR	UCG

quantifiable ou mesurable des performances

2.4.4. Support administratif en temps opportun pour le conseil d'administration

Type d'activité: Horizontal

Description: Coordination, préparation et facilitation de la gouvernance du CA.

Valeur ajoutée: Soutenir l'exécution des obligations imposées par le règlement fondateur (articles 12 et 15). Préserver l'image positive de l'Agence.

Principaux défis: Maintenir le degré élevé d'engagement requis pour une gouvernance efficace.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
Développer et maintenir une forte culture et une image positive de l'organisation vis-à-vis des parties prenantes et des institutions de l'UE	Identité cohérente et homogène de l'organisation afin de conserver une perception positive de l'Agence	Promouvoir et conserver une image positive de l'Agence par le biais d'une communication interne et externe efficace (y compris les programmes de sensibilisation et les obligations légales et réglementaires de rapport)	Le conseil d'administration remplit efficacement sa mission	Fonctionnement efficace du conseil d'administration	Le soutien logistique et administratif au conseil d'administration est maintenu à un niveau élevé	Réunions organisées comme prévu Taux de satisfaction globale des parties prenantes	Réunions organisées conformément aux demandes du CA Satisfaction globale supérieure à 70 %	Rapports provisoires et rapport d'activité annuel Enquête sur les parties prenantes	0.8	360 000,00 EUR	UCG

2.4.5. Support administratif en temps opportun pour les groupes consultatifs

Type d'activité: Horizontal

Description: Coordination, préparation et facilitation du travail des groupes consultatifs.

Valeur ajoutée: Soutenir l'exécution des obligations imposées par le règlement fondateur (article 19). Préserver l'image positive de l'Agence.

Principaux défis: Faciliter le niveau d'expertise élevé dont les groupes consultatifs ont besoin pour soutenir le CA.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
Développer et maintenir une forte culture et une image positive de l'organisation vis-à-vis des parties prenantes et des institutions de l'UE	Identité cohérente et homogène de l'organisation afin de conserver une perception positive de l'Agence	Promouvoir et conserver une image positive de l'Agence par le biais d'une communication interne et externe efficace (y compris les programmes de sensibilisation et les obligations légales et réglementaires de rapport)	Les groupes consultatifs remplissent efficacement leur mission	Fonctionnement efficace des groupes consultatifs	Le soutien logistique et administratif aux groupes consultatifs est maintenu à un niveau élevé	Réunions organisées comme prévu Taux de satisfaction globale des parties prenantes	Réunions organisées conformément aux demandes du CA Satisfaction globale supérieure à 70 %	Rapports provisoires et rapport d'activité annuel Enquête sur les parties prenantes	1.2	420 000,00 EUR	UCG

2.4.6. Planification et rapport annuels

Type d'activité: Horizontal

Description: Production des programmes de travail réglementaires, des rapports d'activité provisoires et des rapports d'activité annuels consolidés, y compris la collecte des informations pertinentes.

Valeur ajoutée: Remplir les obligations légales et fournir aux parties prenantes des informations suffisantes sur les plans et performances de l'Agence.

Principaux défis: Collecte des informations demandées par le document unique de programmation et les rapports d'activité annuels consolidés dans les délais.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	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 sexennale	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	Tous les documents de planification et de rapport réglementaires et obligatoires sont produits	Remplir l'obligation légale de planification et de rapport sur les activités de l'Agence	Un document unique de programmation, des rapports provisoires et un rapport annuel d'activité sont produits	Respect des délais pour la production de rapports et de plans/programmes en conservant la qualité requise	Tous les documents sont produits dans les délais Tous les documents sont adoptés par le CA	Présentation officielle des documents aux groupes consultatifs et au CA Décisions du CA	0.8	40 000,00 EUR	UCG

2.4.7. Révision et mise à jour de la stratégie à long terme d'eu-LISA

Type d'activité: Horizontal

Description: Cette activité prévoit d'effectuer des analyses internes et externes en vue d'élaborer une stratégie à long terme révisée.

Valeur ajoutée: Soutenir la capacité de l'Agence à s'adapter aux changements de son environnement.

Principaux défis: Faire en sorte que des connaissances suffisantes soient disponibles au sein de l'Agence pour procéder aux analyses nécessaires.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	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 sexennale	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	La planification de l'Agence est mieux adaptée aux changements apportés à l'environnement, ce qui conduit à des activités répondant mieux aux besoins des parties prenantes.	Aligner la stratégie à long terme de l'Agence sur les changements apportés à l'environnement	Stratégie à long terme actualisée	Adoption de la stratégie à long terme actualisée par le conseil d'administration	Le conseil d'administration adopte la stratégie à long terme actualisée	Décision du conseil d'administration	0.2	20 000,00 EUR	UCG

Gestion financière & passation de marchés

2.4.8. Transfert des flux de travail papier vers des flux de travail électroniques sur la base de l'infrastructure TI de l'organisation

Type d'activité: Horizontal

Description: Le projet inclura une étude, un test et le déploiement du modèle de flux de travail dans l'infrastructure TI de l'organisation sur la base des fiches de transmission et des listes de contrôle existantes.

Valeur ajoutée: Efficience accrue des flux de travail (traçabilité, piste d'audit) et efficacité des contrôles internes portant sur les contrôles financiers ex ante.

Principaux défis: Les outils TI de l'Agence seront suffisamment développés pour soutenir le processus.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
Améliorer en permanence la gestion et l'efficacité de l'affectation des ressources en introduisant les meilleures pratiques et les normes du secteur	Réalisation systématique des objectifs d'exécution du budget	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	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	Supprimer les flux de travail papier	Système de flux de travail électroniques mis en œuvre et utilisé	Des circuits opérationnels (fiches de transmission et listes de contrôle) financiers (pour les engagements et les paiements) sont disponibles et tournent sur l'infrastructure TI de l'Agence	Circuits opérationnels financiers disponibles et gérés sur l'infrastructure TI de l'Agence avant la fin 2017	Rapports provisoires et final du projet	0.3	50 000,00 EUR	UFM

dématérialisation

2.4.9. Améliorer la planification budgétaire et la précision de l'exécution du budget 2017

Type d'activité: Horizontal

Description: Le cycle de planification, d'exécution, de contrôle et de rapport du budget est optimisé.

Valeur ajoutée: La planification, l'exécution et le contrôle du budget sont améliorés.

Principaux défis: Besoins urgents des systèmes.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
Améliorer en permanence la gestion et l'efficacité de l'affectation des ressources en introduisant les meilleures pratiques et les normes du secteur	Réalisation systématique des objectifs d'exécution du budget	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	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	Assurer une meilleure planification budgétaire	Capacités renforcées de planification budgétaire précise.	Précision de la planification budgétaire du budget 2017 Exécution du budget (crédits d'engagement et de paiement - crédits C1) calculés chaque année.	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	1		UFM

2.4.10. *Prestation en temps opportun de services liés à la gestion budgétaire, financière et des marchés*

Type d'activité: Horizontal

Description: Fourniture de services internes de qualité et adaptés à leur finalité dans le domaine de la gestion budgétaire, financière et des marchés.

Valeur ajoutée: Soutenir l'exécution sans heurt des tâches de l'Agence.

Principaux défis: L'augmentation considérable prévue du budget et du volume des contrats gérés peut entraîner des perturbations dans ce domaine.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
Améliorer en permanence la gestion et l'efficacité de l'affectation des ressources en introduisant les meilleures pratiques et les normes du secteur	Réalisation systématique des objectifs d'exécution du budget	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	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 et l'adoption d'outils électroniques	Une bonne gestion financière soutenant les opérations de l'Agence est assurée.	Des services internes de qualité sont fournis dans le domaine budgétaire, financier et des marchés.	Pas de perturbation majeure des services imputables à des problèmes organisationnels internes	Perturbations de moins d'une semaine	Rapport d'activité annuel	7.7		UFM

Gestion des installations

2.4.11. Mise en place de services internes et d'autres services dans le nouveau bâtiment de Tallinn

Type d'activité: Horizontal

Description: 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 suffisantes conformes aux normes de l'OIB.

Principaux défis: Dépendance vis-à-vis du responsable des processus et des contractants externes.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	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 de la productivité grâce à de meilleures conditions de travail de l'ensemble du personnel	Amélioration de la productivité grâce à de meilleures conditions de travail de l'ensemble du personnel	Meilleures conditions de travail du personnel	Faire en sorte que le personnel bénéficie des conditions de travail adéquates et nécessaires	Le nouveau bâtiment de Tallinn est prêt à être utilisé par eu-LISA.	Conformité avec les normes de l'OIB	L'espace de bureaux est conforme aux normes de l'OIB.	Protocole de transfert	0.5	120 000,00 EUR	Services communs partagés

2.4.12. Déménagement des anciens locaux vers les nouveaux à Tallinn

Type d'activité: Horizontal

Description: Engagements organisationnels concernant l'ancien et le nouveau 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 suffisant pour le déménagement.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	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 de la productivité grâce à de meilleures conditions de travail de l'ensemble du personnel	Amélioration de la productivité grâce à de meilleures conditions de travail de l'ensemble du personnel	Meilleures conditions de travail du personnel	Fournir des services dans le domaine de la gestion des bâtiments, de la gestion des installations et de la logistique à Tallinn.	Toutes les mesures nécessaires sont prises pour déménager de l'ancien bâtiment vers le nouveau.	Réaliser le déménagement et l'emménagement conformément au calendrier et à la portée	Déménagement et emménagement réalisé conformément au calendrier et à la portée	Rapport final du projet	0.7	250 000,00 EUR	Services communs partagés

2.4.13. Déménagement des anciens locaux vers les nouveaux à Strasbourg

Type d'activité: Horizontal

Description: Mesures organisationnelles concernant l'ancien et le nouveau 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, 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 suffisant pour le déménagement.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	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 de la productivité grâce à de meilleures conditions de travail de l'ensemble du personnel	Amélioration de la productivité grâce à de meilleures conditions de travail de l'ensemble du personnel	Meilleures conditions de travail du personnel	Fournir des services dans le domaine de la gestion des bâtiments, de la gestion des installations et de la logistique à Tallinn.	Toutes les mesures nécessaires sont prises pour déménager de l'ancien bâtiment vers le nouveau.	Réaliser le déménagement et l'emménagement conformément au calendrier et à la portée	Déménagement et emménagement réalisé conformément au calendrier et à la portée	Rapport final du projet	0.1	20 000,00 EUR	OPD

2.4.14. Poursuite du développement des plateformes intranet et extranet

Type d'activité: Horizontal

Description: Mise à niveau et maintenance régulière de la plateforme collaborative de l'Agence.

Valeur ajoutée: Outil informatique efficace et sécurisé pour la collaboration entre l'Agence et ses parties prenantes.

Principaux défis: Maintenir le bon équilibre entre la capacité disponible et les besoins croissants.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	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 de la productivité grâce à de meilleures conditions de travail de l'ensemble du personnel	Amélioration de la productivité grâce à de meilleures conditions de travail de l'ensemble du personnel	Fournir des services dans le domaine de la gestion informatique de l'organisation	Renforcer la plateforme collaborative de l'Agence (intranet et extranet) par de nouvelles solutions et des améliorations de l'évolutivité afin d'offrir des services améliorés aux parties prenantes internes et externes	Nouvelles solutions et améliorations de l'évolutivité mises en place	Pourcentage de représentants des groupes consultatifs et du CA utilisant l'outil au moins une fois par mois	80 % des représentants des groupes consultatifs et du CA utilisent l'outil au moins une fois par mois	Rapport d'enquête	1.4	560 000,00 EUR	Services communs partagés

2.4.15. Amélioration de l'architecture de réseau, de système et de sécurité de l'Agence pour les besoins de l'organisation

Type d'activité: Horizontal

Description: Maintenance et mise à niveau régulières afin de soutenir les activités de l'Agence.

Valeur ajoutée: Architecture de réseau, de système et de sécurité efficace soutenir les activités de l'Agence.

Principaux défis: Maintenir le bon équilibre entre la capacité disponible et les besoins croissants.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	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 de la productivité grâce à de meilleures conditions de travail de l'ensemble du personnel	Amélioration de la productivité grâce à de meilleures conditions de travail de l'ensemble du personnel	Fournir des services dans le domaine de la gestion informatique de l'organisation	Renforcer l'architecture de réseau, de système et de sécurité de l'Agence pour les besoins de l'organisation afin d'offrir de la flexibilité et une disponibilité et une fiabilité accrues	Architecture améliorée du réseau, du système et de la sécurité de l'Agence	Nombre de mises à niveau/mises à jour par an	Au moins 2 mises à niveau/mises à jour par an	Rapport sur les mises à niveau/mises à jour	1.4	860 000,00 EUR	Services communs partagés

2.4.16. Fournir et améliorer les services informatiques de l'organisation et la maintenance requise pour aider et soutenir le personnel d'eu-LISA

Type d'activité: Horizontal

Description: Améliorer les services informatiques de l'organisation pour répondre à ses besoins.

Valeur ajoutée: Les services informatiques de l'organisation aident suffisamment le personnel d'eu-LISA.

Principaux défis: Assurer un niveau de service suffisant tenant compte des fluctuations des besoins de l'organisation.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	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 de la productivité grâce à de meilleures conditions de travail de l'ensemble du personnel	Amélioration de la productivité grâce à de meilleures conditions de travail de l'ensemble du personnel	Fournir des services dans le domaine de la gestion informatique de l'organisation	Fournir des services informatiques adéquats et la maintenance générale requise pour aider et soutenir le personnel d'eu-LISA	Les services informatiques et la maintenance générale requis sont mis en place.	Conformité du temps de réponse à des demandes de services avec le SLA (sur la base du SLA à signer en 2016)	Temps de réponse aux demandes de services conforme au SLA	Rapports périodiques sur le SLA	1.5	520 000,00 EUR	Services communs partagés

2.4.17. *Poursuite de la mise en œuvre du système électronique de gestion des documents*

Type d'activité: Horizontal

Description: Développement et mise en œuvre des fonctionnalités étendues du système.

Valeur ajoutée: Disposer d'un outil suffisant pour répondre aux besoins d'entreprise d'eu-LISA.

Principaux défis: Répondre aux exigences techniques et d'entreprise de l'Agence en termes de capacité et de volume.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	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 de la productivité grâce à de meilleures conditions de travail de l'ensemble du personnel	Amélioration de la productivité grâce à de meilleures conditions de travail de l'ensemble du personnel	L'Agence améliorera l'efficacité de ses processus d'entreprise.	Renforcer l'efficacité et l'efficacité des processus d'entreprise d'eu-LISA grâce à des fonctions améliorées d'édition et de récupération des documents	Administration, archivage et récupération de documents par le biais d'un système électronique de gestion des documents	Temps d'arrêt du système de gestion des documents	Pas moins de 95 % de disponibilité du système	Rapports sur les performances du système	0.2	160 000,00 EUR	Services communs partagés

Gestion des ressources humaines

2.4.18. Traitement administratif des salaires et des droits

Type d'activité: Horizontal

Description: Activités constituant les tâches quotidiennes des RH: préparation et transmission des documents émanant du personnel et pertinents pour le calcul des salaires, notamment le droit aux allocations, le remboursement des frais, les changements professionnels, etc.

Valeur ajoutée: Le statut et le règlement du personnel sont appliqués et les attentes du personnel concernant les questions relatives aux paiements sont satisfaites.

Principaux défis: Dépendances externes. L'accord de niveau de service conclu avec l'office de gestion et de liquidation des droits individuels (PMO) de la Commission européenne et offrant un service complet requiert de consacrer régulièrement plus de temps que prévu au contrôle du traitement des salaires en ce qui concerne la liquidation des droits individuels et à la correction des erreurs humaines commises dans le calcul des salaires. eu-LISA dépend du temps de réaction de l'office de gestion et de liquidation des droits individuels de la Commission européenne, qui dépasse souvent quelques jours ou semaines.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
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	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	Identifier, attirer, développer et retenir le personnel compétent et veiller à ce qu'il se perfectionne grâce à des possibilités adéquates d'apprentissage	Gestion efficace et efficiente des ressources humaines, notamment les salaires (et l'administration des droits), l'administration du temps de travail et des congés, l'élaboration des modalités d'exécution d'eu-LISA, le	Les membres du personnel perçoivent leur rémunération exacte en temps opportun.	L'administration des salaires et des droits est conforme au statut et au règlement du personnel.	Respect des obligations légales envers le personnel en ce qui concerne le versement mensuel des salaires et des droits	Le salaire mensuel exact est versé au personnel avant le 15 de chaque mois.	Rapports sur les salaires	1.5		URH F

d'avancement personnalisé			recrutement en vue du remplacement des effectifs dû à la rotation naturelle ⁴⁷ (fin de contrat ou résiliation de contrat)								
---------------------------	--	--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--

2.4.19. Gestion du temps de travail et des congés

Type d'activité: Horizontal

Description: Activités constituant les tâches quotidiennes des RH: contrôle des droits à congé, vérification des documents fournis par le personnel en ce qui concerne le respect des règles en la matière, enregistrement des congés pris, vérification des documents relatifs au temps de travail et à la compensation des heures supplémentaires, du travail par poste et des permanences.

Valeur ajoutée: Respect des obligations légales vis-à-vis du personnel.

Principaux défis: Administration complexe de l'enregistrement du temps en raison de régimes de travail multiples.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
Conserver et poursuivre le développement	Engagement individuel et de l'équipe sans	Identifier, attirer, développer et retenir le	Gestion efficace et efficiente des ressources	Gérer le temps de travail de manière à	La gestion du temps de travail et des congés est	Conformité de la gestion du temps de travail et des	La gestion du temps de travail	Rapports sur le tableau de bord ALLEGRO	1.5		URH F

⁴⁷ La rotation naturelle du personnel est le rapport entre le nombre de salariés qui quittent une organisation par attrition en raison de la fin de leur contrat d'emploi, d'un licenciement ou d'une démission au cours d'une période donnée et le nombre de salariés sur la liste de paie au cours de la même période.

<p>nt permanent du personnel de l'Agence grâce à une gestion solide des compétences et des connaissances, parallèlement à des possibilités d'avancement personnalisées</p>	<p>cesse renouvelé envers l'Agence grâce à l'offre de possibilités de formation, de perfectionnement et de partage des connaissances</p>	<p>personnel compétent et veiller à ce qu'il se perfectionne grâce à des possibilités adéquates d'apprentissage</p>	<p>humaines, notamment les salaires (et l'administration des droits), l'administration du temps de travail et des congés, l'élaboration des modalités d'exécution d'eu-LISA, le recrutement en vue du remplacement des effectifs dû à la rotation naturelle (fin de contrat ou résiliation de contrat)</p>	<p>garantir les performances optimales de l'Agence et à faire en sorte que le personnel bénéficie de tous les congés nécessaires et dus</p>	<p>conforme au statut et au règlement du personnel.</p>	<p>congés avec les règles et décisions d'eu-LISA en la matière</p>	<p>et des congés est conforme au statut et aux décisions d'eu-LISA.</p>				
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------	--	--	--	--

2.4.20. Recrutement et remplacement du personnel

Type d'activité: Horizontal

Description: Le recrutement a lieu conformément aux règles, processus et procédures spécifiques d'eu-LISA.

Valeur ajoutée: L'Agence est en mesure de continuer à accomplir ses tâches de façon rapide et fiable grâce à une procédure efficace et efficiente de recrutement des RH.

Principaux défis: Nombre limité de candidatures en raison des conditions d'emploi en Estonie.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
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 d'avancement personnalisées	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	Identifier, attirer, développer et retenir le personnel compétent et veiller à ce qu'il se perfectionne grâce à des possibilités adéquates d'avancement professionnel	Gestion efficace et efficiente des ressources humaines, notamment les salaires (et l'administration des droits), l'administration du temps de travail et des congés, l'élaboration des modalités d'exécution d'eu-LISA, le recrutement en vue du remplacement des effectifs dû à la rotation naturelle (fin de contrat ou résiliation de contrat)	Conserver un niveau élevé d'expertise pour répondre aux besoins de l'Agence	Le recrutement et le remplacement du personnel dus à la rotation naturelle se déroulent conformément au statut et au règlement du personnel.	Délai pour remplacer du personnel	Les remplacements se font dans les cinq mois à compter de la date de publication de l'avis de vacance.	Rapport mensuel SMART	0.5		URH F

2.4.21. Évaluation, reclassement et prolongation de contrats de travail du personnel

Type d'activité: Horizontal

Description: L'évaluation et le reclassement des membres du personnel ont lieu chaque année et se déroulent conformément aux règlements en la matière.

Valeur ajoutée: Respect des obligations légales envers le personnel et importance de la motivation du personnel, qui contribue à sa rétention.

Principaux défis: Priorités professionnelles contradictoires.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
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 d'avancement personnalisées	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	Identifier, attirer, développer et retenir le personnel compétent et veiller à ce qu'il se perfectionne grâce à des possibilités adéquates d'apprentissage	Gestion efficace et efficiente des compétences, aptitudes et connaissances du personnel d'eu-LISA grâce au cadre de compétences de l'Agence	Le personnel bénéficie d'une évaluation et d'un reclassement équitables et en temps opportun.	L'évaluation et le reclassement se déroulent conformément au statut et au règlement du personnel.	Respect du statut et des modalités d'exécution d'eu-LISA en ce qui concerne les règles et délais, évalué par le nombre de recours (registre des réclamations au titre de l'article 90)	Processus à terminer conformément aux modalités d'exécution d'eu-LISA	Rapports annuels d'évaluation et de promotion	0.5		URH F

2.4.22. Mise en œuvre de l'évaluation complète de l'Agence

Type d'activité: Horizontal

Description: Une évaluation complète sera réalisée conformément à la procédure adoptée et vise le développement du personnel de l'Agence occupant des postes d'encadrement (chefs de département et d'unité), les postes comportant des éléments d'encadrement (chefs de secteur) et les experts en leur qualité de successeurs.

Valeur ajoutée: Perfectionnement du personnel pour autant que les rapports aillent de pair avec l'accompagnement nécessaire.

Principaux défis: Si le processus ne relie pas les rapports d'évaluation à un accompagnement lorsqu'il est nécessaire, les objectifs visés peuvent ne pas être atteints et la motivation du personnel pourrait s'en ressentir.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
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 d'avancement personnalisées	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	Identifier, attirer, développer et retenir le personnel compétent et veiller à ce qu'il se perfectionne grâce à des possibilités adéquates d'apprentissage	Gestion efficace et efficiente des compétences, aptitudes et connaissances du personnel d'eu-LISA grâce au cadre de compétences de l'Agence	Évaluer les besoins d'évolution des compétences du personnel	Rapport exhaustif sur les résultats de l'évaluation, contenant des recommandations et détaillant les besoins d'accompagnement	Nombre de membres du personnel faisant l'objet d'une évaluation complète	Évaluations complètes d'au moins 17 membres du personnel d'eu-LISA (responsables, personnes assumant en partie des responsabilités d'encadrement et les successeurs potentiels de ces personnes) et liens avec l'accompag	Rapport sur les évaluations complètes (tableau de bord ALLEGRO)	0.5	40 000,00 EUR	URH F

							nement fourni.				
--	--	--	--	--	--	--	-------------------	--	--	--	--

2.4.23. *Élaboration d'un document sur la politique de santé et de sécurité et mise en œuvre d'une feuille de route sur les activités horizontales en la matière*

Type d'activité: Horizontal

Description: Activité interdisciplinaire faisant intervenir du personnel d'eu-LISA responsable des RH, de la sécurité, de la logistique (infrastructure des bâtiments), ainsi que des experts extérieurs en santé et sécurité (y compris certains aspects médicaux) afin d'élaborer un document politique et un cadre de mise en œuvre cohérents dans le domaine de la santé et de la sécurité pour tous les services et locaux de l'Agence.

Valeur ajoutée: Respect des obligations légales et adoption d'une approche exhaustive dans le cadre d'une politique unique plutôt qu'un ensemble de documents et d'activités épars.

Principaux défis: Pas de défis majeurs prévus à ce stade.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
Conserver et poursuivre le développement permanent du personnel de l'Agence grâce à une gestion solide des compétences et des connaissances, parallèlement à des	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	Identifier, attirer, développer et retenir le personnel compétent et veiller à ce qu'il se perfectionne grâce à des possibilités adéquates d'apprentissage	Environnement de travail sûr et sain	Les conditions de santé et de sécurité au travail au sein d'eu-LISA sont améliorées, si nécessaire	Le programme de santé et de sécurité au travail d'eu-LISA est mis en œuvre	Document d'eu-LISA sur la politique de santé et de sécurité en cours d'adoption. Pourcentage d'activités mises en œuvre par rapport aux activités prévues dans la feuille de route	Au moins 90 % des activités prévues dans la feuille de route pour 2017 sont mises en œuvre par l'Agence.	Document sur la politique de santé et de sécurité et plan de mise en œuvre	0.5	50 000,00 EUR	URH F

2.4.24. *Apprentissage et développement des compétences techniques pour la gestion de systèmes d'information*

Type d'activité: Horizontal

Description: La formation a lieu conformément aux règles, processus et procédures spécifiques d'eu-LISA et repose sur les besoins opérationnels de l'Agence.

Valeur ajoutée: L'Agence poursuivra le développement des capacités et des connaissances techniques sur la gestion des systèmes d'information à grande échelle pour son personnel statutaire afin de garantir la continuité des opérations et l'appropriation des connaissances internes.

Principaux défis: Dépendances externes, disponibilité du personnel pour les cours de formation approfondie et intensive en raison de conflits avec les programmes de travail.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
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 d'avancement personnalisées	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	Identifier, attirer, développer et retenir le personnel compétent et veiller à ce qu'il se perfectionne grâce à des possibilités adéquates d'avancement professionnel	Gestion efficace des systèmes	Conserver un niveau élevé d'expertise pour répondre aux besoins de l'Agence et l'enrichir	Proposer des activités de formation et de développement de qualité aux membres du personnel	Évaluation des activités réalisées	80 % de satisfaction générale; 90 % des besoins recensés couverts par la mise en œuvre du cadre de compétences dans le domaine de la gestion des systèmes d'information	Rapport SMART mensuel; rapport trimestriel, multiples méthodologies appliquées pour l'évaluation des connaissances techniques de la gestion des systèmes	0.5	250 000,00 EUR	URH F

2.4.25. *Apprentissage et développement des compétences personnelles, administratives et d'encadrement*

Type d'activité: Horizontal

Description: L'apprentissage et le développement se déroulent conformément aux règles, processus et procédures spécifiques d'eu-LISA.

Valeur ajoutée: L'Agence continuera de développer et de retenir son personnel en lui offrant des possibilités de formation et de perfectionnement professionnel continu.

Principaux défis: Dépendances externes et disponibilité du personnel pour les formations proposées en raison des conflits avec les programmes de travail.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
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 d'évolution de carrière personnalisées	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	Identifier, attirer, développer et retenir le personnel compétent et veiller à ce qu'il se perfectionne grâce à des possibilités adéquates d'avancement professionnel	Personnel d'eu-LISA formé à prendre la suite et à remplacer le personnel du fait de la rotation naturelle	Conserver un niveau élevé d'expertise pour répondre aux besoins de l'Agence et l'enrichir	Activités de formation et de développement pour les membres du personnel	Évaluation des activités réalisées au niveau du personnel participant aux formations et retour d'information des chefs de département/unité/secteur (analyse de Kirkpatrick sur l'utilisation des connaissances acquises appliquée - niveau 4); pourcentage du personnel participant aux activités de formation	80 % de satisfaction générale; 90 % du personnel participant au moins à une activité de formation et de perfectionnement.	Rapport SMART mensuel; rapport trimestriel	0.5	400 000,00 EUR	URH F

2.4.26. *Création de la bibliothèque en ligne d'eu-LISA*

Type d'activité: Horizontal

Description: Créer un espace partagé dans lequel le personnel d'eu-LISA conserve les connaissances acquises durant leur formation et qu'il l'utilise comme source d'informations.

Valeur ajoutée: Les connaissances acquises dans le cadre de formations extérieures sont aisément accessibles à l'ensemble du personnel.

Principaux défis: Garantir la cohérence au sein de l'Agence.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
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 d'avancement personnalisées	Système de gestion des connaissances mis en place	Concevoir une stratégie et un cadre adéquats de gestion des connaissances pour l'Agence	Mise en œuvre d'un système de gestion des connaissances d'eu-LISA par le biais d'une bibliothèque en ligne	Offrir au personnel la possibilité de trouver aisément des informations provenant des formations extérieures	La bibliothèque en ligne d'eu-LISA est accessible à son personnel pour faciliter le partage des connaissances au sein du personnel	Pourcentage du matériel de formation reçu durant les formations extérieures financées par eu-LISA inclus dans la bibliothèque.	Au moins 75 % du matériel de formation reçu durant les formations extérieures financées par eu-LISA sont inclus dans la bibliothèque.	Rapport annuel sur la mise en place de la bibliothèque en ligne	0.5	25 000,00 EUR	URH F

Audit

2.4.27. Mise en œuvre des activités mentionnées dans le plan annuel d'audit interne

Type d'activité: Horizontal

Description: Évaluation régulière des risques d'audit en vue de soutenir la planification annuelle, audit d'assurance sur certains processus/systèmes/entités, coordination des audits externes (Cour des comptes européenne, SAI), suivi des plans d'action de la direction découlant des résultats et des recommandations des audits précédents.

Valeur ajoutée: Assurance donnée aux parties prenantes de l'Agence sur l'efficacité de la gestion des risques, des processus et procédures de contrôle et de gouvernance, renforcement de la gouvernance et de la réputation.

Principaux défis: Ressources insuffisantes pour apporter un soutien administratif à l'auditeur interne et aux tâches d'audit en matière de TI (2 ETP).

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
Améliorer en permanence la gestion et l'efficacité des ressources en introduisant les meilleures pratiques et les normes du secteur	Mise en œuvre complète du modèle IA-CM pour le secteur public	La fonction d'audit interne 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	Les instances de direction de l'Agence reçoivent une assurance indépendante suffisante et en temps opportun.	Fournir des services de conseil et d'audit objectifs et indépendants, conçus pour ajouter de la valeur et améliorer le fonctionnement de l'Agence	Mise en œuvre complète du modèle IA-CM pour le secteur public	Pourcentage des engagements pris à la suite des audits mis en œuvre conformément au plan d'audit interne	Au moins 80 % des engagements pris à la suite des audits sont mis en œuvre conformément au plan d'audit interne	Rapport annuel d'audit interne (premier trimestre 2018)	0.9	13 000,00 EUR	IAC

2.4.28. Certification de l'activité de l'IAC

Type d'activité: Horizontal

Description: Les évaluateurs externes formulent un avis sur l'ensemble du travail d'assurance et de conseil réalisé entre octobre 2013 et juin 2017 par l'IAC d'eu-LISA, notamment sa conformité avec la définition de l'audit interne, le code de déontologie et les normes.

Valeur ajoutée: L'IAC démontre aux parties prenantes que:

- l'IAC se conforme à la définition de l'audit interne, au code de déontologie et aux normes;
- le travail d'audit interne répond aux attentes des parties prenantes;
- l'IAC apporte une valeur ajoutée et améliore le fonctionnement de l'organisation;
- les ressources de l'IAC sont utilisées de manière efficace et efficiente.

Principaux défis: Manque potentiel d'un fournisseur adéquat pour soutenir l'exercice.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
Améliorer en permanence la gestion et l'efficacité des ressources en introduisant les meilleures pratiques et les normes du secteur	Mise en œuvre complète du modèle IA-CM pour le secteur public	La fonction d'audit interne 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,	Les instances de direction de l'Agence reçoivent une assurance indépendante suffisante et en temps opportun.	Fournir des services de conseil et d'audit objectifs et indépendants, conçus pour apporter une valeur ajoutée et améliorer le fonctionnement de l'Agence	Plan d'action mis en place pour répondre aux conclusions sur l'assurance qualité et le programme d'améliorations à introduire	Fourniture d'un avis indépendant sur l'assurance qualité, fourniture d'un plan d'action spécifique	L'avis indépendant sur l'assurance qualité ne contient pas de résultats critiques, le plan d'action sera fourni à la fin du quatrième trimestre.	Rapport annuel d'audit interne (premier trimestre 2018)	10,1	15 000,00 EUR	IAC

		rentable et efficace des ressources de l'Agence.									
--	--	--------------------------------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Communication interne et externe

2.4.29. Fournir une gestion efficace et efficiente de la conférence annuelle d'eu-LISA destinée aux parties prenantes sur les grands thèmes de 2017

Type d'activité: Horizontal

Description: Préparation, organisation et conduite de l'événement.

Valeur ajoutée: Préserver et améliorer l'image de l'Agence.

Principaux défis: Objectif de participation pas atteint.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
Développer et maintenir une forte culture et une image positive de l'organisation vis-à-vis des parties prenantes et des institutions de l'UE	Identité cohérente et homogène de l'organisation afin de conserver une perception positive de l'Agence	Promouvoir et conserver une image positive de l'Agence par le biais d'une communication interne et externe efficace (y compris les programmes de sensibilisation et les obligations légales et	Continuer de promouvoir l'Agence et conserver son image positive	Faire en sorte que l'événement/conférence de sensibilisation à grande échelle d'eu-LISA se déroule selon les normes de qualité les plus élevées	L'événement/conférence annuel de sensibilisation est organisé avec succès.	La participation des parties prenantes pertinentes à l'événement est atteinte. Une enquête de satisfaction sur l'organisation de la conférence est réalisée.	70 % des parties prenantes pertinentes participent à l'événement Taux de satisfaction globale concernant l'organisati	Rapport de la conférence Résultats de l'enquête de satisfaction	0.4	60 000,00 EUR	UCG

		réglementaires de rapport)					on de la conférence supérieur à 70 %				
--	--	----------------------------	--	--	--	--	--------------------------------------	--	--	--	--

2.4.30. *Mise en œuvre des activités mentionnées dans le plan d'action sur la communication externe*

Type d'activité: Horizontal

Description: Exécution des activités de communication intégrées définies dans le plan d'action annuel sur la communication externe

Valeur ajoutée: Remplir les obligations légales imposées à l'Agence par le règlement fondateur (article 27). Fournir des informations au public comme l'exigent ou le demandent les parties externes conformément aux principes de responsabilité publique et de transparence applicables aux institutions et organes de l'UE. Préserver et améliorer l'image positive et cohérente de l'Agence.

Principaux défis: Survenance d'événements imprévisibles qui menacent les attentes élevées des parties prenantes et ont un impact grave sur les performances de l'Agence en produisant des effets négatifs.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017	Unité
Développer et maintenir une forte culture et une image positive de l'organisation vis-à-vis des parties prenantes et des institutions de l'UE	Identité cohérente et homogène de l'organisation afin de conserver une perception positive de l'Agence	Promouvoir et conserver une image positive de l'Agence par le biais d'une communication externe efficace (y compris les programmes de sensibilisation et les obligations légales et réglementaires de rapport)	Les communications externes sont gérées de façon raisonnable et durable afin de conforter l'image positive d'eu-LISA.	Faire en sorte que les activités nécessaires de communication externe soient dûment réalisées	Action annuelle de communication externe (y compris le développement et la modernisation du site internet public, la publication de documents internes multilingues obligatoires, la	Conformité des mesures de communication externe (taux de participation, taux de satisfaction, portée) et des activités (actives et réactives) réalisées et évaluées par rapport aux critères trimestriels fixés	Le plan annuel de communication externe est mis en œuvre conformément aux mesures et actions définies.	Rapports provisoires et rapport d'activité annuel	1.8	1 233 000,00 EUR	UCG

					mise en œuvre de la communication sur les changements) pleinement mise en œuvre selon le calendrier fixé	dans le plan d'action annuel pour la communication externe					
--	--	--	--	--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------	--	--	--	--	--

2.4.31. Mise en œuvre des activités mentionnées dans le plan d'action sur la communication interne

Type d'activité: Horizontal

Description: Exécution des activités et événements annuels décrits dans le plan d'action annuel sur la communication interne

Valeur ajoutée: Culture organisationnelle améliorée. Efficacité accrue de la communication interne pouvant conduire à une meilleure compréhension des décisions de la direction par le personnel.

Principaux défis: Conserver et mettre en lumière l'importance de la communication interne en raison de l'existence des différents sites de l'Agence.

Objectif stratégique 2015-2020	Résultat(s) escompté(s) dans le cadre de cet objectif stratégique	Éléments de l'objectif stratégique	Résultat de l'activité/des activités	Objectifs de l'activité	Produits de l'activité	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	ETP direct	Budget 2017 ⁴⁸	Unité
Développer et maintenir une forte culture et une image positive de l'organisation vis-à-vis des parties	Une culture organisationnel le homogène est instaurée dans toute l'Agence. L'Agence dispose d'un bon processus	Promouvoir et conserver une image positive de l'Agence par le biais d'une communication interne et externe efficace (y compris les	Les communications internes sont gérées de façon raisonnable et durable afin de conforter l'image d'eu-LISA.	Faire en sorte que les activités nécessaires de communication interne soient dûment réalisées.	Le plan annuel sur la communication interne est pleinement mis en œuvre.	Conformité des activités réalisées en 2017 avec le plan d'action annuel sur la communication interne	Le plan annuel sur la communication interne est mis en œuvre conformément aux	Rapport d'activité annuel	1.3	40 000,00 EUR	UCG

⁴⁸ Le budget de cette activité fait partie du budget alloué à la communication externe.

prenantes et des institutions de l'UE	de communication interne.	programmes de sensibilisation et les obligations légales et réglementaires de rapport)					mesures et actions définies.				
---------------------------------------	---------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	--	------------------------------	--	--	--	--

Annexes

Annexe I : Affectation des ressources par activité⁴⁹

L'effort total estimé en termes de ressources humaines (ETP), associé aux objectifs du document unique de programmation 2017 dans la présente annexe, donne une indication raisonnable de l'affectation des ressources humaines disponibles à la plupart des tâches que l'Agence réalisera en 2017. La liste n'est toutefois pas totalement exhaustive, dans la mesure où elle ne cherche pas à couvrir toutes les activités horizontales ou de support. Par conséquent, le total général de 154,95 ETP mentionné plus avant est nécessaire à l'exécution de toutes les activités prévues dans le document unique de programmation 2017. Il est à noter qu'un certain nombre d'ETP externes seront également mis à la disposition de l'Agence afin de l'assister essentiellement dans l'exécution de tâches techniques relatives à la gestion opérationnelle des systèmes.

Conformément à l'article 68, paragraphe 4, du règlement financier de l'Agence (2005-2013), le DOCUP fait office de décision de financement pour les dépenses opérationnelles. Certaines activités budgétaires administratives consommatrices de ressources budgétaires sont néanmoins reprises dans le DOCUP pour référence en raison de la nature du projet qu'elles financent.

⁴⁹Ce document couvrant uniquement les activités de 2017 et étant destiné à déterminer les besoins de planification de 2017, la présente annexe ne contient que les activités qui se rapportent à cette année.

Activités	ETP DIRECT S	Ressources budgétaires année n	Explication et justification de la dépense	Référence du secteur d'activité	Projet pluriannuel (OUI/NON)	Année d'achèvement
Dépenses relatives au VIS/BMS						
<i>Activités de projet</i>						
Augmentation de la capacité de la base de données BMS	3.1	8 800 000,00EUR	Afin de garantir que le VIS et le BMS soient améliorés et évoluent pour s'adapter aux besoins opérationnels et aux changements législatifs, la capacité de la base de données du BMS doit être augmentée. Si cette activité n'est pas approuvée, eu-LISA ne sera pas en mesure de garantir une capacité adéquate du BMS, ce qui pourrait entraîner une pénurie critique de ressources techniques. Selon les analyses et les projections, mars 2018 est le moment où la capacité disponible d'hébergement de 60 millions d'enregistrements sera nécessaire. Cette activité vise donc à accroître la capacité de stockage des données du BMS afin d'éviter toute pénurie. Elle s'organise en deux temps: dans un premier temps, l'environnement de préproduction du BMS est mis à jour afin de supporter l'augmentation de capacité avant de publier les changements dans la production; dans un second temps, l'environnement de production du BMS est mis à niveau en conséquence et les changements de l'environnement d'essai sont validés, l'extension prévue étant de passer de 60 à 100 millions d'entrées, sur la base des statistiques du Conseil. À cet effet, l'acquisition de matériel, de logiciels et de services de conseil connexes sur le perfectionnement du système est requise pour la mise en œuvre des services.	2.1.22	OUI	2019

Activités	ETP DIRECT S	Ressources budgétaires année n	Explication et justification de la dépense	Référence du secteur d'activité	Projet pluriannuel (OUI/NON)	Année d'achèvement
Mise en œuvre de la plateforme d'essai de bout en bout du VIS/BMS	2.1	5 800 000,00 EUR	<p>À l'heure actuelle, le VIS et le BMS n'ont en commun ni stratégie ni outil d'essai de bout en bout. Cette situation empêche le lancement d'une campagne cohérente de tests transversaux. De plus, les outils actuels ont montré leurs limites et leur manque de flexibilité, étant donné qu'ils reposaient sur une solution sur mesure mise au point par l'ancien contractant principal en charge du développement.</p> <p>Les dépenses sont nécessaires pour fournir et/ou sous-traiter les services et éléments nécessaires pour garantir des essais suffisants des applications VIS/BMS.</p> <p>Cette action vise donc 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 couvrant des aspects fonctionnels et non fonctionnels.</p> <p>De plus, elle 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 VIS et BMS coexistent.</p> <p>Outre les problèmes et les limitations mises en évidence en ce qui concerne les outils de test sur mesure existants, les avantages d'un outil de test normalisé et flexible doté de fonctions automatisées seront les suivants:</p> <ul style="list-style-type: none"> - pas de dépendance vis-à-vis d'une solution propriétaire et obsolète (qui est coûteuse et 	2.1.23	OUI	2019

Activités	ETP DIRECT S	Ressources budgétaires année n	Explication et justification de la dépense	Référence du secteur d'activité	Projet pluriannuel (OUI/NON)	Année d'achèvement
			<p>inefficace en termes d'évolution, de maintenance et de support);</p> <ul style="list-style-type: none"> - un grand nombre d'évolutions prévues vise des améliorations de la capacité et des performances, ce qui permet de réutiliser la même série de tests automatisés; - les tests manuels peuvent être prosaïques, être sources d'erreurs et donc devenir exaspérants. <p>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;</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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.. <p>La réalisation de cette activité constituera un grand progrès dans la voie de l'industrialisation et de l'automatisation des essais ainsi que de la flexibilité</p>			

Activités	ETP DIRECT S	Ressources budgétaires année n	Explication et justification de la dépense	Référence du secteur d'activité	Projet pluriannuel (OUI/NON)	Année d'achèvement
			et de rapports d'essai de meilleure qualité. Elle réduira considérablement le temps, augmentera l'efficacité, diminuera les coûts et requerra moins d'efforts du contractant pour la certification des développements futurs.			
Réglage du débit des transactions du BMS	1.6	2 250 000,00 EUR	<p>Afin de garantir que le VIS et le BMS soient améliorés et évoluent pour s'adapter aux besoins des utilisateurs, un réglage de la distribution des transactions du BMS est réalisé pour un montant de 3 millions d'EUR.</p> <p>Cette activité porte essentiellement sur l'amélioration de la configuration frontale du BMS afin d'aligner la distribution des transactions du VIS sur l'utilisation actuelle du système central VIS et d'optimiser ainsi l'utilisation des ressources techniques. Cette activité est liée au réglage du débit des transactions du VIS et comprend:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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 BMS); - 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 licence Morpho supplémentaires (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 	2.1.19	OUI	2019

Activités	ETP DIRECT S	Ressources budgétaires année n	Explication et justification de la dépense	Référence du secteur d'activité	Projet pluriannuel (OUI/NON)	Année d'achèvement
			<p>non-production) et la mise à jour de toute la documentation;</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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). <p>La consolidation de l'évolution réalisée dans le cadre de cette activité apportera une valeur ajoutée au système pour les États membres en alignant et en optimisant la capacité de bout en bout du VIS et du BMS.</p> <p>Étant donné que le calcul de la capacité actuelle du BMS reposait essentiellement sur des prévisions, à l'issue du déploiement complet du VIS, une évaluation doit être réalisée afin de vérifier que les ressources de calcul du BMS sont parfaitement conformes au VIS et 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.</p> <p>En 2014 et 2015, eu-LISA a dû apporter des changements majeurs au BMS en repensant complètement son architecture et en changeant des éléments de base afin d'introduire une modularité et d'être en mesure d'augmenter sa capacité à soutenir efficacement le déploiement mondial du VIS. Le BMS devra encore évoluer par la suite. En 2017, l'un des principaux éléments restant à traiter est la distribution transactionnelle du système, qui n'est pas alignée sur le VIS (et les États membres), ce qui</p>			

Activités	ETP DIRECT S	Ressources budgétaires année n	Explication et justification de la dépense	Référence du secteur d'activité	Projet pluriannuel (OUI/NON)	Année d'achèvement
			empêche les États membres d'utiliser correctement le système central. Les États membres ne disposent pas de certaines des ressources du BMS pour un type donné de transactions (en d'autres termes, le VIS est un goulet d'étranglement ayant une capacité transactionnelle moindre, ce qui empêche les États membres d'utiliser la capacité disponible du BMS), tandis que pour d'autres opérations, c'est le BMS qui est le goulet d'étranglement (le VIS est capable de traiter plus de transactions que le BMS). Le but de cette activité est d'affiner et d'aligner le BMS sur la distribution transactionnelle du VIS, qui aura été ajusté au préalable sur l'utilisation que font les États membres du système central. Quelques optimisations limitées des performances pourraient aussi être envisagées (par ex. pour les processus d'entreprise critiques récemment recensés, comme le traitement des demandes de visas et la délivrance des visas aux frontières), en fonction des exigences spécifiques qui devront être clarifiées avec les États membres dès que le système sera utilisé aux frontières à cette fin.			
Réglage du débit des transactions du VIS	1.6	3 250 000,00 EUR	L'utilisation réelle du VIS par les États membres associée à l'achèvement du déploiement mondial nécessitera une adaptation et une mise au point du VIS étant donné que la configuration du traitement des transactions repose sur des hypothèses et des analyses réalisées par la Commission (sur la base des contributions faites par les États membres avant la mise en service en 2011).	2.1.21	OUI	2019

Activités	ETP DIRECT S	Ressources budgétaires année n	Explication et justification de la dépense	Référence du secteur d'activité	Projet pluriannuel (OUI/NON)	Année d'achèvement
			<p>Afin de garantir que le VIS et le BMS soient améliorés et évoluent pour s'adapter aux besoins opérationnels et aux changements législatifs, un réglage de la distribution des transactions du VIS est réalisé.</p> <p>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.</p> <p>Cette activité porte essentiellement sur l'amélioration de la configuration frontale du VIS afin d'aligner la distribution des transactions du système 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:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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 			

Activités	ETP DIRECT S	Ressources budgétaires année n	Explication et justification de la dépense	Référence du secteur d'activité	Projet pluriannuel (OUI/NON)	Année d'achèvement
			<p>non-production) et la mise à jour de toute la documentation;</p> <p>- 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).</p> <p>La consolidation de l'évolution réalisée dans le cadre de cette activité apportera une valeur ajoutée au système pour les États membres en alignant et en optimisant la capacité de bout en bout du VIS et du BMS. Étant donné que le calcul de la capacité actuelle du VIS reposait essentiellement 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.</p>			
Mise en œuvre de l'entrepôt de données pour améliorer la production automatisée de rapports et de statistiques	1.5	905 000,00 EUR	<p>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 de 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 le contrôle de la qualité des données et la mise en œuvre de divers rapports analytiques et</p>	2.1.33	OUI	2018

Activités	ETP DIRECT S	Ressources budgétaires année n	Explication et justification de la dépense	Référence du secteur d'activité	Projet pluriannuel (OUI/NON)	Année d'achèvement
			<p>statistiques. Les dépenses sont nécessaires pour entreprendre le développement du logiciel DWH, en vue de fournir spécifiquement:</p> <ul style="list-style-type: none"> – le rapport standard documenté des exigences fonctionnelles spécifiques de l'entrepôt de données; – le modèle de données logiques/physiques; – le document conceptuel ETL; - la mise en œuvre de l'entrepôt de données du VIS/BMS; - le test de l'entrepôt de données du VIS/BMS; - le déploiement de l'entrepôt de données du VIS/BMS; <p>Les dépenses couvrent l'ensemble du matériel et du support de conseil nécessaire et pertinent.</p>			
<i>Dépenses totales du projet VIS/BMS</i>	9.9	21 005 000,00 EUR				
<i>Activités journalières</i>						
Exécution des services de test du VIS/BMS	2		S.O.	2.1.10	S.O.	
Gestion opérationnelle du BMS	2.1	6 000 000,00 EUR	Afin de maintenir le BMS en état optimal de fonctionnement et d'attribuer les activités de maintenance requises, cette activité est nécessaire pour assurer la gestion opérationnelle et les actions de maintenance combinées, y compris la fourniture	2.1.5	S.O.	

Activités	ETP DIRECT S	Ressources budgétaires année n	Explication et justification de la dépense	Référence du secteur d'activité	Projet pluriannuel (OUI/NON)	Année d'achèvement
			<p>sans interruption, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, de services de gestion des applications, une maintenance corrective et adaptative, la supervision de la maintenance et l'assistance aux utilisateurs des États membres, notamment les réparations, la gestion des mises à jour et la gestion des changements apportés au système.</p> <p>L'activité devrait garantir que le BMS offre aux États membres le service requis de la qualité nécessaire et sans interruption. En 2015 et 2016, le BMS a connu d'importants renforcements de sa capacité, qui ont eu des effets sur les coûts de gestion opérationnelle. En voici quelques exemples:</p> <ul style="list-style-type: none"> - le BMS 2.1, qui a augmenté la capacité de débit transactionnel de 250 % sur les canaux synchrones et de 650 % sur les canaux asynchrones. De plus, eu-LISA a amélioré les environnements hors production; - le BMS 2.2, qui a fait passer la capacité de la base de données de 24 à 60 millions d'entrées. De plus, eu-LISA a fait passer en 2016 le débit de l'environnement de préproduction et la capacité de la base de données à 40 % de la capacité de production. - D'autres changements majeurs du BMS sont intervenus, comme la mise en œuvre de nouvelles solutions de sauvegarde et d'archivage et des serveurs de terminaux. <p>Ces évolutions ont eu des répercussions sur le coût de la maintenance, le support, les licences et les ressources supplémentaires.</p>			

Gestion opérationnelle du VIS	3.6	7 500 000,00 EUR	<p>Afin de maintenir le VIS en état optimal de fonctionnement et d'attribuer les activités de maintenance requises, cette activité est nécessaire pour assurer la gestion opérationnelle et les actions de maintenance combinées, y compris la fourniture sans interruption, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, de services de gestion des applications, une maintenance corrective et adaptative, la supervision de la maintenance et l'assistance aux utilisateurs des États membres, notamment les réparations, la gestion des mises à jour et la gestion des changements apportés au système. L'activité devrait garantir que le VIS offre aux États membres le service requis de la qualité nécessaire et sans interruption.</p> <p>Depuis 2013, le VIS a connu de nombreuses évolutions importantes en termes de structure et de capacité, lesquelles ont eu des effets considérables sur les coûts de la gestion opérationnelle, par exemple:</p> <ul style="list-style-type: none"> - VIS Evolution, qui a fait passer la capacité de débit transactionnel de 60 000 à 450 000 transactions par heure. De plus, eu-LISA a maintenu l'alignement de la préproduction du VIS sur la capacité de l'environnement de production; - VIS Database Increase, qui a fait passer la capacité de production et de préproduction de la base de données de 40 à 100 millions d'enregistrements; - d'autres changements majeurs, comme la mise en œuvre d'un nouveau moteur de recherche ou de serveurs de terminaux. 	2.1.4	S.O.	
-------------------------------	-----	------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------	------	--

Activités	ETP DIRECT S	Ressources budgétaires année n	Explication et justification de la dépense	Référence du secteur d'activité	Projet pluriannuel (OUI/NON)	Année d'achèvement
			Ces évolutions ont eu des répercussions sur le coût de la maintenance, le support, les licences et les ressources supplémentaires.			

Activités	ETP DIRECT S	Ressources budgétaires année n	Explication et justification de la dépense	Référence du secteur d'activité	Projet pluriannuel (OUI/NON)	Année d'achèvement
<i>Total des dépenses journalières</i>	7.7	13 500 000,00 EUR				
Total pour le VIS/BMS	17.6	34 505 000,00 EUR				
Dépenses relatives à Eurodac						
<i>Activités de projet</i>						
Mise en œuvre des évolutions d'Eurodac (migration de réseau)	1	190 000,00 EUR	Afin de maintenir Eurodac en état optimal de fonctionnement et d'améliorer encore le fonctionnement du système, cette activité est nécessaire pour permettre à l'opérateur de réseau de migrer vers l'infrastructure de réseau dédiée (conformément à l'article 3 de la refonte du règlement (UE) n° 603/2013). Elle englobe également une petite adaptation et des ajustements après l'entrée en vigueur de la refonte du règlement.	2.1.24	NON	
Mise en œuvre des évolutions d'Eurodac (mise à niveau de la capacité)	1.5	900 000,00 EUR	L'activité est nécessaire pour procéder à une augmentation dédiée de la capacité et aligner la capacité du système sur les besoins des utilisateurs. Ceci inclura spécifiquement une mise à niveau de la capacité en termes de nombre d'entrées stockées dans le système central. Les évolutions de capacité dont la mise en œuvre est prévue en 2016 permettront d'atteindre une capacité de 7 millions d'entrées dans la base de données. Des activités régulières d'augmentation de capacité sont actuellement menées avec les États membres, ce qui indique qu'une nouvelle mise à niveau de la capacité sera nécessaire en 2017. Cette mise à	2.1.25	NON	

Activités	ETP DIRECT S	Ressources budgétaires année n	Explication et justification de la dépense	Référence du secteur d'activité	Projet pluriannuel (OUI/NON)	Année d'achèvement
			niveau visera potentiellement la mémoire, le stockage et les cartes. L'estimation repose sur des mises à niveau antérieures récentes.			
Réforme d'Eurodac – Changements fonctionnels et mise à niveau de la capacité (à réaliser à condition que la législation pertinente soit adoptée)	1.1	10 830 000,00 EUR	Dès l'approbation de la proposition législative actuellement en discussion (réforme d'Eurodac), cette activité inclura les mises à jour fonctionnelles requises et les évolutions d'Eurodac prévues dans la proposition. Le système sera également dimensionné adéquatement pour traiter le nombre croissant de transactions découlant des nouvelles fonctionnalités (augmentation du débit et mises à niveau de la capacité).	2.1.26	OUI	2020
Développement du nouveau système pour le mécanisme de répartition de Dublin (à réaliser à condition que la proposition Dublin IV soit adoptée)	1.1	1 750 000,00 EUR	Aux termes de la nouvelle proposition législative de règlement Dublin IV actuellement en discussion, il est prévu de mettre en place un nouveau système pour le suivi automatique du mécanisme de répartition. Ce système servira à contrôler la redistribution des demandeurs d'asile dans l'UE, sur la base de la clé de référence fixée par la proposition législative. eu-LISA développera et gèrera le nouveau système, dès que la législation aura été adoptée par les colégislateurs.	2.1.27	OUI	2020
<i>Total des dépenses</i>	4.7	13 670 000,00 EUR				
<i>Activités journalières</i>						

Activités	ETP DIRECT S	Ressources budgétaires année n	Explication et justification de la dépense	Référence du secteur d'activité	Projet pluriannuel (OUI/NON)	Année d'achèvement
Exécution des services de test d'Eurodac pour les États membres	1		s.o.			
Gestion opérationnelle d'Eurodac	3.5	5 400 000,00 EUR	Afin de garantir le bon fonctionnement d'Eurodac, les États membres bénéficient d'un service fiable d'Eurodac et cette activité est nécessaire à la gestion opérationnelle du système pour garantir la conformité avec le SLA d'Eurodac. Les dépenses incluent, par exemple, la fourniture sans interruption, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, de services de gestion des applications, une maintenance adaptative et corrective, la supervision de la maintenance et une assistance aux utilisateurs des États membres ainsi que les corrections, la gestion des mises à jour et la gestion des changements. La fourniture de ces services passera par l'octroi d'un nouveau contrat MWO.	2.1.3	s.o.	
Intégration de DubliNet – Gestion opérationnelle (à réaliser à condition que la proposition de refonte du règlement	0.5	500 000,00 EUR	La proposition de refonte du règlement Eurodac actuellement en discussion prévoit qu'eu-LISA assume la gestion opérationnelle complète de DubliNet. Cette activité a pour but d'aligner le modèle opérationnel de DubliNet sur celui des autres systèmes et de faire en sorte que le modèle de support nécessaire soit mis à la disposition des États membres (services ICP, support opérationnel et contractuel, évolutions nécessaires, etc.).	2.1.28	s.o.	

Activités	ETP DIRECT S	Ressources budgétaires année n	Explication et justification de la dépense	Référence du secteur d'activité	Projet pluriannuel (OUI/NON)	Année d'achèvement
EURODAC soit adoptée)						
<i>Total des dépenses</i>	5	5 900 000,00 EUR				
Total pour Eurodac	9.7	19 570 000,00 EUR				
Dépenses relatives au SIS II						
<i>Activités de projet</i>						
Livraison de la solution AFIS pour le SIS II	4		L'intégration de l'AFIS dans le SIS II introduira des fonctionnalités de «recherche d'empreintes digitales» après un examen approprié des capacités existantes avec une solution de pointe. Le projet de mise en œuvre de l'AFIS est prévu par la base juridique (article 22, point c, de la décision 2007/533/JAI du Conseil).	2.1.18	OUI	2018
Finalisation du projet visant à améliorer les fonctionnalités du SIS II en termes de capacité/performance/mise au point	2.25	1 705 000,00 EUR	Les demandes et les capacités étant augmentées en 2016, ce projet pluriannuel doit s'achever par le réglage nécessaire du système. Afin de garantir le bon fonctionnement du système au cours des prochaines années (jusqu'au début 2020 selon les estimations), l'augmentation de capacité de 70 à au moins 100 millions d'entrées sera réalisée par l'introduction de petites implémentations, en fonction des besoins. Le budget correspond à la mise en œuvre de trois petites optimisations.	2.1.16	OUI	2017
Système central du SIS II aligné sur les nouvelles demandes/de	1.0		s.o.	2.1.17	NON	

Activités	ETP DIRECT S	Ressources budgétaires année n	Explication et justification de la dépense	Référence du secteur d'activité	Projet pluriannuel (OUI/NON)	Année d'achèvement
mandes modifiées des utilisateurs						
Gestion opérationnelle du SIS II (passage au nouveau contrat MWO du SIS II)	1	500 000,00 EUR	Compte tenu du fait qu'un nouveau contrat MWO sera signé, il convient d'assurer une transition sans heurt d'un contrat à l'autre en raison de la complexité de la gestion du SIS II. Ceci couvrira les transitions et les 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. Selon les estimations actuelles, le soumissionnaire supportera en partie les coûts, mais les coûts étant de nature différente (transfert de connaissances, configuration, etc.), il est estimé qu'une petite partie de ceux-ci devront être pris en charge par eu-LISA. Ceci est également lié au fait que l'acceptation de la transition est une condition indispensable à l'activation des lots de travaux opérationnels et de longue durée, de sorte qu'il est possible qu'après la transition, l'adjudicataire puisse subir d'importantes conséquences financières s'il supporte la totalité des coûts. La concurrence pourrait être affectée si nous contraignons les soumissionnaires à supporter la totalité des coûts de transition.	2.1.7	OUI	2018

Activités	ETP DIRECT S	Ressources budgétaires année n	Explication et justification de la dépense	Référence du secteur d'activité	Projet pluriannuel (OUI/NON)	Année d'achèvement
Étude sur l'interopérabilité du SIS II avec d'autres systèmes d'information à grande échelle (la mise en œuvre de cette activité dépend des résultats des travaux du groupe d'experts de haut niveau)	0.50	300 000,00 EUR	Étude standard des systèmes d'information à grande échelle	2.1.19	NON	
<i>Total des dépenses</i>	<i>8.75</i>	<i>2 505 000,00 EUR</i>				
<i>Activités journalières</i>						
Exécution des services de test du SIS II pour les États membres	0.4	230 000,00 EUR	Les dépenses sont requises pour fournir et/ou sous-traiter les services et éléments nécessaires afin de faire en sorte que les services de test soient fournis aux États membres (configuration des environnements, conception des scénarios de test, exécution des tests ou services de conseil) sur la base des demandes qu'ils formulent.	2.1.8	S.O.	

Activités	ETP DIRECT S	Ressources budgétaires année n	Explication et justification de la dépense	Référence du secteur d'activité	Projet pluriannuel (OUI/NON)	Année d'achèvement
Gestion opérationnelle du SIS II	3.5	4 090 000,00 EUR	Afin de garantir le bon fonctionnement du SIS II, les États membres bénéficient d'un service fiable du SIS II et cette activité est nécessaire à la gestion opérationnelle du système pour assurer la conformité avec le SLA du SIS II. Les dépenses incluent, par exemple, la fourniture sans interruption, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, de services de gestion des applications, une maintenance adaptative et corrective, la supervision de la maintenance et une assistance aux utilisateurs des États membres ainsi que les corrections, la gestion des mises à jour et la gestion des changements.	2.1.6	s.o.	
<i>Total des dépenses</i>	3.9	4 320 000,00 EUR				
Total pour le SIS II	12.65	6 825 000,00 EUR				
Système d'entrée/sortie						
<i>Activités de projet</i>						
Développement de l'EES	14	54 520 000,00 EUR	Le budget couvre le développement et la gestion de projet, la fourniture de logiciels et de matériel, l'administration, le développement du réseau, des réunions et des formations.	2.1.32	YES	2020
Total pour le système d'entrée/sortie	14	54 520 000,00 EUR				

Activités	ETP DIRECT S	Ressources budgétaires année n	Explication et justification de la dépense	Référence du secteur d'activité	Projet pluriannuel (OUI/NON)	Année d'achèvement
Dépenses liées au réseau						
<i>Activités de projet</i>						
Réaliser une étude de réseau unique	1.5	510 400,00 EUR	L'infrastructure de communication existante pour les systèmes de base est mise en œuvre de manière à ce que chaque système dispose de sa propre infrastructure de communication. Cette approche aboutit souvent à la duplication des services proposés aux États membres et aux sites centraux, ce qui entraîne un nombre plus élevé de points d'accès à l'infrastructure de communication, une complexité accrue de cette infrastructure et une flexibilité moindre. Afin de remédier à ces faiblesses de la conception actuelle de l'infrastructure de communication et d'identifier les améliorations possibles, une étude devrait être réalisée. La mise en œuvre inclut une étude et un soutien au projet.	2.1.30	NON	
Mise en œuvre de la deuxième couche de cryptage TESTA-ng du VIS	5.4		s.o.	2.1.29	OUI	2018

Activités	ETP DIRECT S	Ressources budgétaires année n	Explication et justification de la dépense	Référence du secteur d'activité	Projet pluriannuel (OUI/NON)	Année d'achèvement
Introduction de statistiques avancées sur le réseau (étude et phase de test)	2.2	100 000,00 EUR	Les moyens dont disposent actuellement eu-LISA pour suivre les performances et la disponibilité de l'infrastructure de communication sont très limités et ne permettent pas d'évaluer et de valider les performances réelles de l'infrastructure de communication. C'est pourquoi un système de statistiques avancées sur le réseau (1 ^e partie) sera mis en œuvre afin de permettre à eu-LISA de mesurer et d'évaluer les performances réelles de l'infrastructure de communication qu'utilisent tous les systèmes d'entreprise centraux (à atteindre en 2019 après l'achèvement du projet). Les dépenses sont nécessaires pour bénéficier de services de conseil pour l'étude, l'achat ultérieur d'équipement réseau, les licences logicielles et les services d'intégration et de mise en œuvre.	2.2.1	OUI	2019
<i>Total des dépenses</i>	9.1	610 400,00 EUR				
<i>Activités journalières</i>						
Garantir le fonctionnement ininterrompu et de qualité des CBS	17		S.O.	2.1.1	S.O.	
Gestion de niveau 2 de	6		S.O.	2.1.2	S.O.	

Activités	ETP DIRECT S	Ressources budgétaires année n	Explication et justification de la dépense	Référence du secteur d'activité	Projet pluriannuel (OUI/NON)	Année d'achèvement
l'infrastructure TI des CBS						
Exploiter, gérer et maintenir en bon état de fonctionnement le centre de sauvegarde des données et le site opérationnel de sauvegarde de St. Johann/Pongau (Autriche)	0.5	825 000,00 EUR	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.	2.1.14	S.O.	
Total des dépenses	23.5	825 000,00 EUR				
Total pour les réseaux	32.6	1 435 400,00 EUR				
Autres activités liées aux CBS, à l'infrastructure et aux opérations						
Mise en œuvre de la seconde phase des services partagés de sauvegarde	1.3	2 120 000,00 EUR	Indépendamment de la mise en œuvre des services communs partagés (CSS), la mise en œuvre connexe d'une sauvegarde est nécessaire pour rationaliser, sur le plan des ressources techniques et financières, la gestion de l'infrastructure des centres de données d'eu-LISA: une infrastructure de sauvegarde centralisée répondra de façon plus efficace et	2.1.12	OUI	2017

Activités	ETP DIRECT S	Ressources budgétaires année n	Explication et justification de la dépense	Référence du secteur d'activité	Projet pluriannuel (OUI/NON)	Année d'achèvement
(après l'achèvement de la phase 1 en 2016)			<p>efficace à tous les besoins de capacité des CBS et optimisera les procédures de gestion des sauvegardes d'eu-LISA. L'objectif est de mettre en œuvre horizontalement et en deux phases, en raison des contraintes budgétaires, la fonction de sauvegarde qui est actuellement déployée selon une approche isolée («silo») dans tous les CBS.</p> <p>La première phase (non couverte par le contrat-cadre pour l'infrastructure commune partagée qui ne doit être mise en place qu'à la fin 2016) sera mise en œuvre en 2016. Elle inclura la mise en œuvre d'une nouvelle infrastructure élémentaire extensible de sauvegarde des données partagées d'une capacité limitée.</p> <p>La seconde phase concerne la partie qui ne sera pas mise en œuvre au cours de la première phase pour des raisons budgétaires. Elle inclura la mise en œuvre du calibrage des capacités et l'intégration des logiciels. Cette mise en œuvre n'inclura toutefois pas l'interconnexion entre les CBS et la plateforme de services partagés. Cette interconnexion sera prise en compte comme une évolution dans chaque contrat de maintien en état de fonctionnement (MWO) des CBS.</p> <p>Pour achever la seconde phase de ce projet, il convient d'assurer un financement pour:</p> <ul style="list-style-type: none"> - l'achat de l'infrastructure de sauvegarde (seconde phase), - les licences logicielles, - les services d'intégration et de mise en œuvre. 			

Activités	ETP DIRECT S	Ressources budgétaires année n	Explication et justification de la dépense	Référence du secteur d'activité	Projet pluriannuel (OUI/NON)	Année d'achèvement
Mise en œuvre de la seconde phase des services partagés (après l'achèvement de la phase 1 en 2016)	2	2 915 000,00 EUR	<p>La plateforme CSS sera mise en service afin de rationaliser, sur le plan des ressources financières et techniques, la gestion de l'infrastructure des centres de données. Elle devrait permettre de réduire significativement le nombre de types différents de mises en œuvre techniques et l'approche isolée («silos») dans tous les systèmes d'entreprise centraux (CBS). Cette mise en œuvre n'inclura toutefois pas l'interconnexion entre les CBS et la plateforme de services partagés. Cette interconnexion sera prise en compte comme une évolution dans chaque contrat de maintien en état de fonctionnement (MWO) des CBS.</p> <p>Les dépenses couvrent:</p> <ul style="list-style-type: none"> - l'achat d'une infrastructure terrestre pour les services partagés, - les licences logicielles et l'intégration/mise en œuvre du premier pack de services partagés, - une maintenance 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7. <p>À titre d'information, l'état actuel de l'infrastructure des services communs partagés est la suivante:</p> <ul style="list-style-type: none"> • une étude sur les services communs partagés a été menée à bien en septembre 2015; • de plus, une mise en œuvre à effet rapide (1^{er} phase de la mise en œuvre des CSS) a débuté dès 2015 et devrait être terminée à la mi-2016 et couvrir un service partagé de base et ses sous-services connexes, à savoir l'accès externe à l'outil ITSM Service Manager 9 pour les contractants. 	2.1.13	OUI	2019

Activités	ETP DIRECT S	Ressources budgétaires année n	Explication et justification de la dépense	Référence du secteur d'activité	Projet pluriannuel (OUI/NON)	Année d'achèvement
			Sur la base des résultats des CSSS, un contrat-cadre pour la mise en œuvre de l'infrastructure commune partagée est prévu pour la fin 2016. Par ce contrat-cadre, eu-LISA prévoit de mettre en œuvre les activités décrites.			
Définition et mise en œuvre d'un modèle d'évaluation de la maturité pour l'Agence	2.2	270 000,00 EUR	Des ressources sont nécessaires pour réaliser une étude et apporter un soutien au projet connexe en vue de définir et de mettre en place un modèle d'évaluation de la maturité pour l'Agence (similaire à ceux basés sur la CMMI).	2.2.5	OUI	2018
Outil avancé de rapport (étude et validation)	2.2	300 000,00 EUR	Pour se conformer pleinement aux normes sectorielles en matière de gestion des services informatiques (ITSM/ITIL), le modèle opérationnel de l'Agence doit être renforcé et adapté. Après avoir défini les SLA (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 (qui mesurent et contrôlent les performances 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. Le projet se déroulera en deux phases: l'étude (analyse) et la validation/mise en œuvre. Les dépenses sont nécessaires pour obtenir des conseils pour l'étude, l'achat ultérieur de l'équipement réseau et les services d'intégration/mise en œuvre.	2.2.2	NON	

Activités	ETP DIRECT S	Ressources budgétaires année n	Explication et justification de la dépense	Référence du secteur d'activité	Projet pluriannuel (OUI/NON)	Année d'achèvement
Conception technique et mise en œuvre de la plateforme d'essai du réseau des systèmes d'entreprise centraux	2	150 000,00 EUR	Les dépenses sont nécessaires pour bénéficier de conseils pour l'étude, l'achat ultérieur du matériel, les licences logicielles et les services d'intégration et de mise en œuvre.	2.1.31	OUI	2020
Améliorer l'absorption, la fourniture et les capacités des opérations en alignant les changements de services	2.5		S.O.	2.1.11	S.O.	
Amélioration permanente des modèles de services et de processus d'eu-LISA sur la base des meilleures pratiques de l'ITIL et de l'outil intégré ITSM	1.5	150 000,00 EUR	Cette activité portera essentiellement sur le renforcement de l'intégration des processus d'eu-LISA dans le cadre de l'ITSM afin d'offrir de meilleurs services aux parties prenantes et d'atteindre un niveau de maturité supérieure des processus.	2.2.7	S.O.	

Activités	ETP DIRECT S	Ressources budgétaires année n	Explication et justification de la dépense	Référence du secteur d'activité	Projet pluriannuel (OUI/NON)	Année d'achèvement
Gestion du portefeuille de projets - processus rationalisés pour une exécution efficace. Poursuite du développement de la plateforme MSP avec planification intégrée, allocation des ressources et dépendances entre les projets	1	90 000,00 EUR	La dépense est nécessaire pour poursuivre le développement des processus de gestion des projets et l'évolution des outils de support à la planification des projets et au suivi de l'exécution.	2.2.8	S.O.	
Gestion des changements non planifiés des CBS	2	200 000,00 EUR	Il ressort des données historiques que le coût moyen d'un changement non planifié s'élève à quelque 50 000 EUR et qu'au moins 4 changements non planifiés des systèmes sont nécessaires chaque année.	2.1.15	S.O.	
<i>Total des dépenses</i>	<i>16.7</i>	<i>6 195 900,00 EUR</i>				
<i>Dépenses liées à la formation aux systèmes</i>						

Activités	ETP DIRECT S	Ressources budgétaires année n	Explication et justification de la dépense	Référence du secteur d'activité	Projet pluriannuel (OUI/NON)	Année d'achèvement
Mise en œuvre des activités mentionnées dans le plan d'action annuel sur la formation à l'intention des États membres	2	500 000,00 EUR	<p>Conformément aux obligations légales que lui impose son règlement fondateur, eu-LISA organise des formations sur l'utilisation technique des systèmes d'information à grande échelle pour des experts des États membres (opérateurs nationaux de TI, personnel SIRENE, évaluateurs Schengen). Avec le montant demandé, l'Agence couvre tous les coûts liés à la préparation du matériel général de formation et à l'organisation des formations (par ex. les honoraires des formateurs) ainsi que l'ensemble des coûts liés aux dépenses des participants pour assister aux cours (par ex. logement, vols).</p> <p>Les coûts de l'élaboration du matériel d'apprentissage en ligne et de la gestion du système de gestion de la formation d'eu-LISA sont compris dans ce montant. Il couvre également les coûts liés à la préparation et à la fourniture de matériel de formation technique spécifique (par ex. le travail préparatoire du formateur sur le matériel didactique, les honoraires des formateurs).</p> <p>Enfin, toute la coopération mise en place avec les États membres, les agences JAI et le réseau des points de contact nationaux (PCN) d'eu-LISA pour les questions relatives à la formation est également incluse dans ce montant.</p>	2.1.36	S.O.	
<i>Total des dépenses</i>	2	<i>500 000,00 EUR</i>				
<i>Dépenses liées au suivi de la technologie</i>						

Activités	ETP DIRECT S	Ressources budgétaires année n	Explication et justification de la dépense	Référence du secteur d'activité	Projet pluriannuel (OUI/NON)	Année d'achèvement
Mise en œuvre des activités énumérées dans la feuille de route annuelle sur la recherche et le suivi de la technologie	1	40 000,00 EUR	Les dépenses sont nécessaires pour recruter les services de support nécessaires à la mise en œuvre de la feuille de route annuelle sur la recherche et le suivi de la technologie.	2.2.9	S.O.	
<i>Total des dépenses</i>	1	40 000,00 EUR				
<i>Dépenses liées à la sécurité</i>						
Mise en œuvre d'un système d'échange d'informations «Restreint UE»	0.2	100 000,00 EUR	Cette dépense est nécessaire pour traiter les informations «Restreint UE» de manière sécurisée et accréditée et pour échanger ce type d'informations avec les agences JAI et la Commission.	2.1.38	OUI	2018
Mise en œuvre de la plateforme logicielle de gestion centralisée de la continuité	0.2	10 000,00 EUR	Pour garantir la résilience des processus et des systèmes d'entreprise centraux en cas de sinistre, une plateforme logicielle de gestion de la continuité opérationnelle sera nécessaire. Ceci comprend l'installation et la mise en service d'une plateforme logicielle basée sur un serveur.	2.1.40	NON	

Activités	ETP DIRECT S	Ressources budgétaires année n	Explication et justification de la dépense	Référence du secteur d'activité	Projet pluriannuel (OUI/NON)	Année d'achèvement
opérationnelle						
Application de la SIEM aux CBS	0.4	400 000,00 EUR	Pour gérer avec succès les informations et les événements concernant la sécurité, cette activité sera nécessaire pour appliquer la SIEM aux CBS. Ceci couvrira le développement des processus de contrôle de la sécurité et la mise en œuvre de l'infrastructure SIEM (matériel et logiciel compris).	2.1.34	OUI	2019
Mise en œuvre de la feuille de route sur l'architecture des contrôles techniques de sécurité	0.2	400 000,00 EUR	Pour protéger les systèmes de l'Agence contre les menaces émergentes au moyen d'une architecture technique adaptative de la sécurité et garantir que les systèmes d'entreprise centraux de l'Agence protégeront efficacement les informations qu'ils traitent et fonctionneront comme ils doivent le faire, une série de contrôles techniques sera mise en place, conformément à la feuille de route sur l'architecture des contrôles techniques de sécurité.	2.1.41	OUI	2019
Gérer et améliorer le cadre du système de gestion de la sécurité et de la continuité	8	350 000,00 EUR	Les dépenses sont nécessaires à la gestion et à l'amélioration du cadre du système de gestion de la sécurité et de la continuité opérationnelle (par ex. audit DMS, évaluation annuelle de la sécurité extérieure, exercice et test de la continuité des opérations; renouvellements des licences et maintien des mesures de sécurité physique).	2.1.37	s.o.	

Activités	ETP DIRECT S	Ressources budgétaires année n	Explication et justification de la dépense	Référence du secteur d'activité	Projet pluriannuel (OUI/NON)	Année d'achèvement
opérationnelle						
Assurer la sécurité physique d'eu-LISA	0.4	1 200 000,00 EUR	La dépense est nécessaire pour organiser les services de sécurité nécessaires afin d'assurer la sécurité physique d'eu-LISA. Ce montant permettra de finaliser le contrat en cours (qui doit prendre fin à la mi-2017, sous réserve d'un nouvel appel d'offres) et de garantir que la sécurité physique est assurée 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 sur les nouveaux sites de Tallinn (à partir du quatrième trimestre 2017) et de Strasbourg (tout au long de 2017 pour la construction du nouveau bâtiment).	2.1.39	S.O.	
Exercice complet de continuité opérationnelle et de reprise des activités après sinistre	1		S.O.	2.1.42	NON	
<i>Total des dépenses</i>	<i>10.4</i>	<i>2 460 000,00 EUR</i>				
<i>Administration et support</i>						

Activités	ETP DIRECT S	Ressources budgétaires année n	Explication et justification de la dépense	Référence du secteur d'activité	Projet pluriannuel (OUI/NON)	Année d'achèvement
Mise en place de services internes et d'autres services dans le nouveau bâtiment de Tallinn	0.5	120 000,00 EUR	La dépense est indispensable pour fournir et/ou sous-traiter les services et éléments nécessaires à la mise en place de services internes et d'autres services (par ex. rénovation, restauration collective, réunion, nettoyage, élimination des déchets, fournitures, poste, logistique) dans le nouveau bâtiment de Tallinn.	2.4.11	OUI	2018
Poursuite de la mise en œuvre du système de gestion électronique des documents	0.2	160 000,00 EUR	S'agissant du système de gestion électronique des documents, le montant envisagé devrait couvrir les coûts de licence d'une année (pour les membres du personnel et les collaborateurs externes) et la fourniture de nouvelles solutions destinées à améliorer et à personnaliser le système.	2.4.17	NON	
Amélioration de l'architecture de réseau, de système et de sécurité de l'Agence pour les besoins de l'organisation	1.4	860 000,00 EUR	En ce qui concerne l'amélioration de l'architecture de réseau, de système et de sécurité de l'Agence pour les besoins de l'organisation, les coûts de cette activité couvriront le matériel prévu pour les solutions, la fourniture de services de mise en œuvre et d'installation par le fournisseur et les dépenses liées aux garanties et à la maintenance requise.	2.4.15	OUI	2018

Activités	ETP DIRECT S	Ressources budgétaires année n	Explication et justification de la dépense	Référence du secteur d'activité	Projet pluriannuel (OUI/NON)	Année d'achèvement
Poursuite du développement des plateformes intranet et extranet	1.4	560 000,00 EUR	Afin de poursuivre le développement de la plateforme intranet et extranet, les coûts de cette activité couvriront le matériel prévu pour une extensibilité accrue, la fourniture de services de mise en œuvre et d'installation par le fournisseur et les dépenses liées aux garanties et à la maintenance requise. La majeure partie de ce montant sera investie dans des solutions sur mesure permettant de renforcer les capacités de la plateforme.	2.4.14	OUI	2018
Fournir et améliorer les services informatiques de l'organisation et la maintenance requise pour aider et soutenir le personnel d'eu-LISA	1.5	520 000,00 EUR	Fourniture du matériel informatique nécessaire pour les besoins quotidiens de l'organisation (postes de travail, téléphones, périphériques) et garanties et maintenance correspondantes. Solutions pour l'amélioration de la prestation de service du centre d'aide informatique de l'organisation en matière de surveillance, de résolution des incidents et des problèmes et de continuité des opérations.	2.4.16	S.O.	
Déménagement des anciens locaux vers les nouveaux à Strasbourg	0.1	20 000,00 EUR	Le coût de cette activité couvrira les services nécessaires pour effectuer le déménagement de l'immeuble de bureaux actuel de Strasbourg vers le nouveau bâtiment.	2.4.13	NON	

Activités	ETP DIRECT S	Ressources budgétaires année n	Explication et justification de la dépense	Référence du secteur d'activité	Projet pluriannuel (OUI/NON)	Année d'achèvement
Déménagement des anciens locaux vers les nouveaux à Tallinn	0.7	250 000,00 EUR	Les dépenses serviront à fournir et/ou à sous-traiter les services et éléments nécessaires pour le déménagement des anciens locaux vers les nouveaux à Tallinn.	2.4.12	OUI	2018
Organisation de plusieurs séances de sensibilisation à la protection des données	0.5		s.o.	2.2.3	s.o.	
Organisation de la réunion du réseau des DPD	0.1	14 000,00 EUR	Les dépenses sont nécessaires pour fournir et/ou sous-traiter les services et éléments nécessaires à l'organisation de la réunion du réseau des DPD.	2.2.6	NON	
Suivre de près la notification des traitements	0.4		s.o.	2.2.4	s.o.	
Exécution du plan d'acquisition et de passation de marchés	4		s.o.	2.4.1	s.o.	
Améliorer la planification budgétaire et la précision	1		s.o.	2.4.9	s.o.	

Activités	ETP DIRECT S	Ressources budgétaires année n	Explication et justification de la dépense	Référence du secteur d'activité	Projet pluriannuel (OUI/NON)	Année d'achèvement
de la mise en œuvre du budget 2017						
Prestation en temps opportun de services liés à la gestion budgétaire, financière et des marchés	7.7		s.o.	2.4.10	s.o.	
Transfert des flux de travail papier vers des flux de travail électroniques sur la base de l'infrastructure TI de l'organisation	0.3	50 000,00 EUR	S'agissant du transfert prévu des flux de travail papier vers des flux de travail électroniques sur la base de l'infrastructure TI de l'organisation, cette activité couvre l'achat de services de conseil sur la conception fonctionnelle et technique et la configuration technique de la gestion du flux de travail TI de l'organisation.	2.4.8	NON	
Planification et rapport annuels	0.8	40 000,00 EUR	Un support externe sera nécessaire pour aider eu-LISA à maintenir le système des ICP	2.4.6	s.o.	
Révision et mise à jour de la stratégie à long terme d'eu-LISA	0.2	20 000,00 EUR	Un support externe sera nécessaire pour aider eu-LISA à diriger le processus et à fournir des orientations.	2.4.7	NON	

Activités	ETP DIRECT S	Ressources budgétaires année n	Explication et justification de la dépense	Référence du secteur d'activité	Projet pluriannuel (OUI/NON)	Année d'achèvement
Conclure et mettre en œuvre des accords de travail et des plans annuels de coopération dans les domaines pertinents avec des agences de l'UE	1		s.o.	2.3.3	s.o.	
Fournir une gestion efficace et efficiente du grand événement/conférence annuel de sensibilisation d'eu-LISA à l'intention des parties prenantes sur les grands thèmes de 2017	0.4	60 000,00 EUR	La dépense est nécessaire pour fournir et/ou sous-traiter les services et éléments nécessaires à la coordination d'une gestion efficace et efficiente du grand événement/conférence annuel de sensibilisation d'eu-LISA à l'intention des parties prenantes sur les grands thèmes de 2017.	2.4.29	s.o.	

Activités	ETP DIRECT S	Ressources budgétaires année n	Explication et justification de la dépense	Référence du secteur d'activité	Projet pluriannuel (OUI/NON)	Année d'achèvement
Support administratif en temps opportun pour les groupes consultatifs	1.2	420 000,00 EUR	Les ressources sont nécessaires pour organiser quatre réunions statutaires par groupe consultatif (frais de déplacement, repas); d'autres dépenses liées à l'activité des membres des groupes consultatifs sont couvertes conformément au règlement intérieur d'eu-LISA.	2.4.5	S.O.	
Support administratif en temps opportun pour le conseil d'administration	0.8	360 000,00 EUR	Les ressources sont nécessaires pour organiser deux réunions statutaires (logement, frais de déplacement, repas); d'autres dépenses liées à l'activité des membres du CA sont couvertes conformément au règlement intérieur d'eu-LISA.	2.4.4	S.O.	
Mise en œuvre d'un système de gestion de la qualité adapté aux besoins d'eu-LISA	0.6	60 000,00 EUR	La dépense est nécessaire pour couvrir les frais de conseil dans le cadre de la création d'un système de gestion de la qualité.	2.4.3	S.O.	
Mise en œuvre des activités mentionnées dans le plan d'action sur la	1.3	40 000,00 EUR	Cette activité vise à accroître l'efficacité du processus de communication interne pouvant conduire à une meilleure compréhension des décisions de la direction par le personnel.	2.4.31	S.O.	

Activités	ETP DIRECT S	Ressources budgétaires année n	Explication et justification de la dépense	Référence du secteur d'activité	Projet pluriannuel (OUI/NON)	Année d'achèvement
communication interne						
Mise en œuvre des activités mentionnées dans le plan d'action sur la communication externe	1.8	1 233 000,00 EUR	Les dépenses sont nécessaires pour la publication et la traduction de documents (augmentation du nombre de langues officielles entraînant un coût supérieur de traduction - il est prévu d'ajouter le gaélique), le lancement de la campagne de communication intégrée sur les systèmes (en particulier, la campagne sur le SIS II) et sur les nouvelles tâches d'eu-LISA, la gestion des événements, la mise en œuvre de la stratégie relative aux réseaux sociaux, les événements de visibilité, les actions de sensibilisation des médias, la nouvelle campagne éventuelle pour la promotion du bâtiment et la mise à jour du site internet.	2.4.30	s.o.	
Mise en œuvre des activités mentionnées dans le plan d'action sur la gestion des parties prenantes	0.8		s.o.	2.3.1	s.o.	
Planification et coordination de la	0.8		s.o.	2.3.2	s.o.	

Activités	ETP DIRECT S	Ressources budgétaires année n	Explication et justification de la dépense	Référence du secteur d'activité	Projet pluriannuel (OUI/NON)	Année d'achèvement
participation de l'Agence en tant qu'observateur dans les missions d'évaluation Schengen						
Production de rapports techniques, opérationnels et statistiques	1		s.o.	2.1.35	s.o.	
Révision du modèle de gouvernance interne	0.3		s.o.	2.4.2	s.o.	
Mise en œuvre de l'évaluation complète dans l'Agence	0.5	40 000,00 EUR	S'agissant de la mise en œuvre de l'évaluation complète, les ressources sont nécessaires pour recruter des consultants/coaches professionnels et les mettre en contact avec les membres du personnel désireux de combler les lacunes recensées dans le cadre de l'exercice d'évaluation complète. Celui-ci servira de prototype au programme d'accompagnement d'eu-LISA, qui sera élaboré en 2018.	2.4.22	s.o.	
Évaluation, reclassement et prolongation	0.5		s.o.	2.4.21	s.o.	

Activités	ETP DIRECT S	Ressources budgétaires année n	Explication et justification de la dépense	Référence du secteur d'activité	Projet pluriannuel (OUI/NON)	Année d'achèvement
de contrats de travail						
Création de la bibliothèque en ligne d'eu-LISA	0.5	25 000,00 EUR	Les ressources sont nécessaires pour la sous-traitance des services de conception/configuration afin de produire les illustrations et le didacticiel vidéo de la bibliothèque.	2.4.26	NON	
Élaboration d'un document sur la politique de santé et de sécurité et mise en œuvre d'une feuille de route sur les activités horizontales en la matière	0.5	50 000,00 EUR	Les ressources sont nécessaires pour la sous-traitance de consultants chargés d'aider l'URHF à élaborer une politique de santé et de sécurité exhaustive pour eu-LISA, comprenant les ICP certifiables et reconnus par les normes européennes du travail et l'agence pour la santé et la sécurité au travail (EU-OSHA), en se concentrant sur la mise en œuvre de la politique SST dans l'environnement de travail.	2.4.23	NON	
Apprentissage et développement des compétences personnelles, administratives et d'encadrement	0.5	400 000,00 EUR	La dépense est nécessaire pour couvrir les activités d'apprentissage et de développement des compétences personnelles, administratives et d'encadrement en rapport avec le perfectionnement du personnel statutaire d'eu-LISA, qui seront réalisées en tenant compte des rapports annuels d'analyse des besoins de formation, d'évaluation et de reclassement ainsi que du retour d'informations provenant des chefs de département/unité/secteur de l'Agence au sujet des besoins de développement	2.4.25	S.O.	

Activités	ETP DIRECT S	Ressources budgétaires année n	Explication et justification de la dépense	Référence du secteur d'activité	Projet pluriannuel (OUI/NON)	Année d'achèvement
			de l'organisation et de l'évaluation des rapports de satisfaction à l'égard des formations.			
Apprentissage et développement des compétences techniques pour la gestion de systèmes d'information	0.5	250 000,00 EUR	Activités de formation du personnel statutaire d'eu-LISA aux compétences techniques réalisées pour garantir le fonctionnement des systèmes centraux de l'Agence en tenant compte des rapports annuels d'analyse des besoins de formation, d'évaluation et de reclassement ainsi que du retour d'informations provenant des chefs de département/unité/secteur de l'Agence au sujet de la gestion des systèmes d'information.	2.4.24	S.O.	
Gestion du temps de travail et des congés	1.5		S.O.	2.4.19	S.O.	
Traitement administratif des salaires et des droits	1.5		S.O.	2.4.18	S.O.	
Recrutement et	0.5		S.O.	2.4.20	S.O.	

Activités	ETP DIRECT S	Ressources budgétaires année n	Explication et justification de la dépense	Référence du secteur d'activité	Projet pluriannuel (OUI/NON)	Année d'achèvement
remplacement du personnel						
Certification de l'activité de l'IAC	0.1	15 000,00 EUR	Les dépenses sont nécessaires pour fournir et/ou sous-traiter les services et éléments nécessaires à la mise en œuvre du programme d'amélioration et d'assurance de la qualité.	2.4.28	s.o.	
Mise en œuvre des activités mentionnées dans le plan annuel d'audit interne	0.9	13 000,00 EUR	Les dépenses sont nécessaires pour fournir et/ou sous-traiter les services et éléments nécessaires à la mise en œuvre des activités mentionnées dans le plan annuel d'audit interne.	2.4.27	s.o.	
<i>Total des dépenses</i>	<i>38.3</i>	<i>5 580 000,00 EUR</i>				
Montants globaux	154.95	131 631 300,00 EUR	-	-		

Annexe II : Ressources humaines et financières 2017-2019

Tableau 1 – Dépenses

Dépenses	2016		2017	
	Crédits d'engagement	Crédits de paiement	Crédits d'engagement	Crédits de paiement
Titre 1	15 241 848,00	15 241 848,00	16 133 700,00	16 133 700,00
Titre 2	11 372 000,00	11 372 000,00	8 382 400,00	8 382 400,00
Titre 3	55 654 101,00	55 654 101,00	128 818 100,00	128 818 100,00
Total des dépenses	82 267 949,00	82 267 949,00	153 334 200,00	153 334 200,00

*) crédits votés et adoptés par le conseil d'administration

DÉPENSES	Crédits d'engagement		Projet de budget 2017	Prévisions budgétaires	VAR 2017/2016	Envisagé en 2018	Envisagé en 2019
	Budget exécuté 2015	Budget 2016					
			Demande de l'Agence				
Titre 1	12 974 376,17	15 241 848,00	16 133 700,00		1,06	17 365 000,00	18 153 000,00
Dépenses de personnel							
11 Traitements et allocations	11 799 586,46	13 860 848,00	14 633 210,00		1,06	16 101 000,00	16 833 000,00
- dont postes du tableau des effectifs	10 822 279,81	12 497 000,00	12 512 809,54		1,00	13 616 000,00	14 092 000,00
- dont effectifs externes	977 306,65	1 363 848,00	2 120 400,46		1,55	2 485 000,00	2 741 000,00
12 Dépenses liées au recrutement du personnel	25 249,00	35 000,00	122 250,00		3,49	103 000,00	108 000,00
13 Frais de mission	300 000,00	300 000,00	330 000,00		1,10	278 000,00	290 000,00
14 Infrastructure socio-médicale	427 264,34	646 000,00	602 740,00		0,93	508 000,00	530 000,00
15 Formation	422 276,37	400 000,00	445 500,00		1,11	375 000,00	392 000,00
Titre 2	18 254 187,52	11 372 000,00	8 382 400,00		0,74	11 008 000,00	10 877 000,00
Dépenses opérationnelles et d'infrastructure							
<u>20 Location d'immeubles et frais accessoires</u>	13 761 369,41	4 985 000,00	1 412 500,00		0,28	1 896 000,00	1 929 000,00
21 Technologies de l'information et de la communication	1 725 200,87	1 550 000,00	1 500 000,00		0,97	1 961 000,00	1 847 000,00
22 Biens meubles et frais accessoires	46 560,92	200 000,00	420 000,00		2,10	549 000,00	497 000,00
23 Dépenses de fonctionnement administratif courant	232 761,61	385 000,00	345 000,00		0,90	453 000,00	426 000,00
24 Affranchissement et télécommunications	28 500,00	35 000,00	30 000,00		0,86	39 000,00	37 000,00

25 Frais de réunion	226 219,20	280 000,00	491 900,00		1,76	642 000,00	611 000,00
26 Information et publications	460 120,50	400 000,00	1 233 000,00		3,08	1 612 000,00	1 542 000,00
27 Services de support externe	1 016 234,86	2 567 000,00	1 650 000,00		0,64	2 157 000,00	2 213 000,00
28 Sécurité	757 220,15	970 000,00	1 300 000,00		1,34	1 699 000,00	1 775 000,00
Titre 3 Dépenses opérationnelles	39 095 805,45	55 654 101,00	128 818 100,00		2,31	169 010 660,00	226 107 710,00
Infrastructure de systèmes partagés	962 913,37	7 032 000,00	8 701 300,00		1,24	12 475 950,00	9 646 000,00
SIS II	2 164 747,20	10 708 931,00	6 825 000,00		0,64	30 772 710,00	9 157 710,00
VIS	24 156 158,69	30 882 134,00	34 505 000,00		1,12	24 554 000,00	38 978 000,00
EDAC	5 630 822,44	3 204 884,00	19 570 000,00		6,11	15 678 000,00	8 560 000,00
Système d'entrée/sortie			54 520 000,00			57 463 000,00	144 143 000,00
Services externes de support liés aux systèmes centraux	1 921 954,43	2 546 152,00	3 518 800,00		1,38	4 600 000,00	4 600 000,00
Réunions et missions en rapport avec les services centraux	510 110,00	540 000,00	428 000,00		0,79		
Formation liée aux opérations	781 605,88	740 000,00	750 000,00		1,01		
Nouveaux systèmes	2 967 493,44	0,00				23 467 000,00 ⁵⁰	11 023 000,00
TOTAL DES DÉPENSES	70 324 369,14	82 267 949,00	153 334 200,00	0,00	1,86	197 383 660,00⁵¹	255 137 710,00

50 Le budget repris dans cette ligne budgétaire reflète le budget alloué au système ETIAS.

51 Le budget total reflète le budget estimé par eu-LISA pour la période courant jusqu'en 2020 auquel s'ajoutent les tâches supplémentaires sous réserve de l'adoption de la base juridique correspondante.

Tableau 2 – Recettes

Recettes	2016	2017
	Recettes estimées par l'Agence	Prévisions budgétaires
Contribution de l'UE	80 022 000,00	153 334 200,00
Autres recettes	2 245 949	p.m.
Recettes totales	82 267 949,00	153 334 200,00

RECETTES	2015	2016	2017		VAR 2018/2017	Envisagé en 2018	Envisagé en 2019
	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	67 262 000,00	80 022 000,00	153 334 200,00		1,29	197 383 660,00	255 137 710,00
dont dépenses administratives (titres 1 et 2)							
dont dépenses opérationnelles (titre 3)							

dont recettes affectées provenant des excédents des exercices précédents							
3 CONTRIBUTION DES PAYS TIERS (notamment AELE et pays candidats)	643 800,00	2 245 949,00					
dont AELE	643 800,00	2 245 949,00					
dont pays candidats							
4 AUTRES CONTRIBUTIONS	3 350 423,00						
dont convention de délégation, subventions ad hoc							
dont financement européen supplémentaire découlant des conventions de délégation (article 6, paragraphe 2, du règlement fondateur de l'Agence)	3 350 423,00						
5 OPÉRATIONS ADMINISTRATIVES							
6 RECETTES DES SERVICES RENDUS CONTRE PAIEMENT							
7 CORRECTION DES DÉSÉQUILIBRES BUDGÉTAIRES							
TOTAL DES RECETTES	71 256 223,00	82 267 949,00	153 334 200,00	0,00	1,29	197 383 660,00	255 137 710,00

Tableau 3 – Résultat budgétaire et annulation de crédits

Résultat budgétaire	2013	2014	2015
Recettes effectivement reçues (+)	19 000 000,00	57 192 205,94	71 256 222,97
Paiements effectués	- 17 754 616,76	- 48 890 014,44	- 59 374 948,00
Report de crédits (-)	- 6 622 021,30	- 15 462 804,56	- 22 002 810,00
Annulation de crédits reportés (+)	2 627 863,24	1 690 194,29	10 690 034,00
Ajustement pour report de crédits de recettes affectées de l'exercice précédent (+)		874,84	
Différences de taux de change (+/-)	19,74	- 1 561,15	- 820,00
Ajustement pour solde négatif de l'exercice précédent		- 2 748 755,00	- 8 219 860,00
Total	- 2 748 755,08	- 8 219 860,08	- 7 652 181,03

Annexe III:

La planification des ressources humaines pendant la durée de ce plan pluriannuel (2017-2019) tient compte des postes approuvés par le conseil d'administration pour les tâches nouvelles ou supplémentaires inscrites dans le programme de travail 2016 et dans le document unique de programmation 2017 ainsi que des réductions prévues des effectifs.

Le tableau 1 ci-dessous présente le nombre de membres du personnel ventilé par catégorie et groupe de fonctions et donne un aperçu de l'évolution au cours de la période 2014-2016 et des prévisions pour la période 2017-2019. Sur un total de 138 postes autorisés en 2015 (120 postes d'AT, 12 postes d'AC et 6 postes d'END) à la fin de l'année, 3 postes d'AT sont devenus vacants, ce qui donne un total de 135 postes pourvus au 31 décembre 2015. La procédure de recrutement destinée à pourvoir à ces postes vacants a été lancée et s'achèvera en 2016.

De manière générale, le tableau indique une augmentation des effectifs pour les nouveaux projets, l'EES et la refonte d'Eurodac ainsi que la réduction du nombre de postes due à la suppression de 5 % des effectifs. Pour 2016, le tableau reflète aussi une hausse du nombre total de postes due aux postes supplémentaires d'agents contractuels (AC) ainsi que les nouveaux postes d'AC prévus pour 2017.

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 qui avaient 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.

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

Effectifs		Réellement pourvu au 31.12.2014	Autorisé au titre du budget 2015 de l'UE	Réellement pourvu au 31.12.2015	Autorisé au titre du budget 2016 de l'UE	Inscrit dans le projet de budget pour l'exercice 2017	Envisagé en 2018	Envisagé en 2019
Fonctionnaires	AD	0	0	0	0	0	0	0
	AST	0	0	0	0	0	0	0

	AST/SC 6	0	0	0	0	0	0	0
AT	AD	74	75	73	74 ⁵²	88 ⁵³	87 ⁵⁴	87
	AST	45	45	44	44 ⁵⁵	43 ⁵⁶	42 ⁵⁷	42
	AST/SC	0	0	0	0	0	0	0
Total		119	120	117	118	131	129	129

52 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.

53 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.

54 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.

55 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.

56 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 la suppression d'un poste pour la réserve de déploiement ainsi qu'une augmentation d'un poste pour l'EES.

57 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.

AC GF IV	5 ⁵⁸	6 (+2) ⁵⁹ ⁶⁰	8 ⁶¹ (+3) ⁶²	19 ⁶³ (+3) ⁶⁴	26 ⁶⁵	26+14 ⁶⁶	40
AC GF III	1 ⁶⁷	2	1 ⁶⁸	1 (+1) ⁶⁹	3 ⁷⁰	6 ⁷¹	6
AC GF II	0	0	0	0	0	0	0

58 Ce chiffre inclut 1 poste d'agent de liaison, qui est passé du GF III au GF IV par décision du directeur exécutif n° 03-2014 du 17 janvier 2014.

59 Ce chiffre inclut entre parenthèses deux postes de courte durée (durée 2 ans + 2 ans) pour des responsables des achats, conformément à la décision du directeur exécutif n° 32-2014 du 17 juin 2014.

60 Les chiffres reflètent la situation réelle. L'agent n'a été recruté qu'en décembre 2015, étant donné qu'à ce moment, il était prévu que la législation sur l'EES (Frontières intelligentes) serait adoptée au début 2016. La réduction des ETP est due aux départs dans l'URHF au cours du premier semestre 2016, qui ont nécessité la réaffectation temporaire des tâches au sein de l'unité.

61 Ce chiffre inclut un poste d'agent de liaison, qui est passé du GF III au GF IV par décision du directeur exécutif n° 03-2014 du 17 janvier 2014, et un poste d'assistant RH/assistant de recrutement pour la préparation du projet sur les frontières intelligentes (approuvé par décision du CA d'eu-LISA le 11 avril 2015).

62 Ce chiffre inclut entre parenthèses 2 postes de courte durée pour des responsables des achats et un poste de courte durée pour un agent administratif (durée 2 ans + 2 ans). Voir note de bas de page 28.

63 Ce chiffre représente 11 postes supplémentaires (8 + 7 + 4 = 19) par rapport à 2015: 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.

64 Les décisions du CA concernant ces postes d'agents contractuels ont été prises après l'établissement du budget prévisionnel pour 2016 et le plan pluriannuel en matière de politique du personnel 2016-2018 avec le tableau des effectifs pour 2016. Ce document reflète donc les changements survenus en 2015 et 2016 et qui affectent la planification et la situation en 2016.

65 Ce chiffre inclut 2 postes supplémentaires pour le projet AFIS du SIS II à la suite de la décision n° 2016-024 du CA et 2 postes créés en 2016 par la décision du directeur exécutif n° 45-2016 (ingénieur système pour le CSS et responsable des politiques pour les agents de liaison). Les postes qui ont été financés les années précédentes par des économies budgétaires (présentés entre parenthèses) seront pris en compte pour l'allocation budgétaire.

66 Ce chiffre inclut 14 postes supplémentaires prévus dans le document unique de programmation 2018.

67 Ce chiffre inclut le reclassement d'un poste du GF III au GF IV par décision du directeur exécutif n° 03-2014 du 17 janvier 2014, comme dans la note de bas de page 27.

68 Voir la note de page 47 pour le poste revalorisé.

69 Ce chiffre inclut, entre parenthèses, un poste de courte durée (environ 11 mois) destiné à remplacer une personne en congé de longue durée.

70 Ce chiffre inclut un poste supplémentaire créé en 2016 par décision du directeur exécutif n° 45-2016 (assistance du chef de l'UCG).

71 Ce chiffre inclut 3 postes supplémentaires prévus dans le document unique de programmation 2018.

AC GF I	0	0	0	0	0	0	0
Total AC	6	8 (+2)	9 (+3)	20 (+4)	29	29+17 = 46	46
END	5	6	6	8	8	11 ⁷²	11
Prestataires de services structurels	5	0	0	0	0	0	0
TOTAL	130	134 (+2)	132 (+3)	146 (+4)	168	186	186
Personnel externe à des fins de remplacement ponctuel	0			1			

⁷² Ce chiffre inclut un poste supplémentaire pour la refonte Eurodac (Dublin), l'AFIS du SIS II et l'EES.

Tableau 2 – Plan pluriannuel en matière de politique du personnel 2017-2019

Le tableau des effectifs présente la planification indicative pour la période 2017-2019, compte tenu des chiffres du tableau des effectifs approuvé pour 2015 et 2016 ainsi que des modifications apportées au document unique de programmation 2017 à la suite de l'adoption de la base juridique de l'EES et de la refonte du règlement Eurodac (Dublin) (augmentation de 16 postes, tout en respectant la réduction de 5 % des effectifs).

En 2015, 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 les années 2018 et 2019 sont indicatifs et sujets à de légers changements dès que les données arrêtées au 31 décembre 2016 seront connues.

Catégorie et grade	Tableau des effectifs dans le budget de l'UE pour 2015		Postes pourvus au 31.12.2015		Modifications en 2015 conformément à la règle de flexibilité		Tableau des effectifs dans le budget de l'UE voté pour 2016		Modifications en 2016 conformément à la règle de flexibilité		Tableau des effectifs dans le projet de budget de l'UE pour 2017		Tableau des effectifs 2018		Tableau des effectifs 2019	
	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		0		0		1 ⁷³		1		1
AD 14		1		1		1		1		1		1		01		1
AD 13		2		2		2		2		2		2		2		3 ⁷⁴
AD 12		3		3		3		3		3		3		4 ⁷⁵		4
AD 11		1		1		1		3 ⁷⁶		3		4 ⁷⁷		4 ⁷⁸		4

73 Prévu pour le reclassement d'un poste du grade AD 14 au grade AD15 au moment du renouvellement du contrat d'emploi.

74 Prévu pour le reclassement d'un poste du grade AD 12 au grade AD 13.

75 Prévu pour le reclassement d'un poste du grade AD 11 au grade AD 12.

76 Prévu pour le reclassement d'un poste du grade AD 10 au grade AD 11.

77 Prévu pour le reclassement d'un poste du grade AD 10 au grade AD 11.

78 Prévu pour le reclassement d'un poste du grade AD 10 au grade AD 11.

AD 10		5		5		5		5		5		6 ⁷⁹		6 ⁸⁰		8 ⁸¹
AD 9		6		6		6		9 ⁸²		9		10 ⁸³		13 ⁸⁴		16 ⁸⁵
AD 8		10		10		10		12		12		17 ⁸⁶		16		14
AD 7		16		16		16		13		13		17 ⁸⁷		17		19
AD 6		11		11		11		14		14		13 ⁸⁸		12		8
AD 5		20		18		20		12 ⁸⁹		12		14 ⁹⁰		11 ⁹¹		9

79 Prévu pour le reclassement d'un poste du grade AD 9 au grade AD 10.

80 Prévu pour le reclassement d'un poste du grade AD 9 au grade AD 10.

81 Prévu pour le reclassement d'un poste du grade AD 9 au grade AD 10.

82 Prévu pour le reclassement d'un poste du grade AD 8 au grade AD 9.

83 Prévu pour reclassement du grade AD 8 au grade AD 9.

84 Prévu pour reclassement du grade AD 8 au grade AD 9.

85 Prévu pour reclassement du grade AD 8 au grade AD 9.

86 Prévu pour reclassement du grade AD 7 au grade AD 8 et 1 poste supplémentaire pour l'EES.

87 Inclut 4 postes supplémentaires pour l'EES.

88 Prévu pour reclassement du grade AD 6 au grade AD 7.

89 Suppression prévue d'un poste et reclassement du grade AD 5 au grade AD 6.

90 Prévu pour reclassement du grade AD 5 au grade AD 6 et suppression d'un poste, création de 8 postes supplémentaires pour l'EES et de 2 postes supplémentaires pour la refonte du règlement Eurodac (Dublin).

91 Prévu pour reclassement du grade AD 5 au grade AD 6 et suppression d'un poste

Total AD		75		73		75		74		74		88		87		87
AST 11		0		0		0		0		0		0		0		0
AST 10		0		0		0		0		0		0		0		0
AST 9		0		0		0		1 ⁹²		1		1		1		1
AST 8		1		1		1		1		1		2 ⁹³		2 ⁹⁴		2
AST 7		1		1		1		2 ⁹⁵		2		3 ⁹⁶		4 ⁹⁷		5 ⁹⁸
AST 6		4		4		4		6 ⁹⁹		6		8 ¹⁰⁰		10 ¹⁰¹		11 ₁₀₂

92 Prévu pour reclassement du grade AST 8 au grade AST 9.

93 Prévu pour reclassement du grade AST 7 au grade AST 8.

94 Prévu pour reclassement du grade AST 7 au grade AST 8.

95 Prévu pour reclassement du grade AST 6 au grade AST 7.

96 Prévu pour reclassement du grade AST 6 au grade AST 7.

97 Prévu pour reclassement du grade AST 6 au grade AST 7.

98 Prévu pour reclassement du grade AST 6 au grade AST 7.

99 Prévu pour reclassement du grade AST 5 au grade AST 6.

100 Prévu pour reclassement du grade AST 5 au grade AST 6.

101 Prévu pour reclassement du grade AST 5 au grade AST 6.

102 Prévu pour reclassement du grade AST 5 au grade AST 6.

AST 5		12		12		12		12		12		12 ¹⁰³		13		15 ₁₀₄
AST 4		11		11		11		12 ¹⁰⁵		12		14 ¹⁰⁶		12		8 ¹⁰⁷
AST 3		15		14		15		10 ¹⁰⁸		10		3 ¹⁰⁹		0 ¹¹⁰		0 ¹¹¹
AST 2		1		1		1		0		0		0		0		0
AST 1		0		0		0		0		0		0		0		0
Total AST		45		44		45		44		44		43		42		42
AST/S C1		0		0		0		0		0		0		0		0

103 Prévu pour reclassement du grade AST 4 au grade AST 5.

104 Prévu pour reclassement du grade AST 4 au grade AST 5.

105 Prévu pour reclassement du grade AST 3 au grade AST 4.

106 Prévu pour reclassement du grade AST 4 au grade AST 5 et 1 poste supplémentaire pour l'EES

107 Prévu pour reclassement du grade AST 4 au grade AST 5

108 Prévu pour reclassement du grade AST 2 au grade AST 3 et du grade AST 3 au grade AST 4

109 Prévu pour reclassement du grade AST 3 au grade AST 4 et suppression de 2 postes

110 Prévu pour reclassement du grade AST 3 au grade AST 4 et suppression de 1 poste

111 Prévu pour reclassement du grade AST 3 au grade AST 4

AST/S C2		0		0		0		0		0		0		0		0
AST/S C3		0		0		0		0		0		0		0		0
AST/S C4		0		0		0		0		0		0		0		0
AST/S C5		0		0		0		0		0		0		0		0
AST/S C6		0		0		0		0		0		0		0		0
Total AST/S C		0		0		0		0		0		0		0		0
TOTAL		120		117		120		118 112		118		131 113		129 114		129

112 Suppression prévue de 2 postes

113 Suppression prévue de 3 postes et augmentation de 16 postes

114 Suppression prévue de 2 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 (RAA) pour ce qui concerne le recrutement et l'utilisation des agents temporaires¹¹⁵ et par les modalités ou dispositions d'exécution du statut des fonctionnaires de l'Union européenne pour ce qui concerne le recrutement d'agents contractuels et d'experts nationaux détachés (END).

En 2015, 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 et 1 poste d'END) ainsi que pour le nouveau personnel (1 poste d'AC approuvé pour 2015 et 2 postes sur les 6 prévus 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

¹¹⁵ Les modalités d'exécution relatives au recrutement et à l'utilisation d'agents temporaires seront (ont été) adoptées par eu-LISA avant le 15 novembre 2015 [cette note de bas de page sera modifiée dès l'adoption des modalités d'exécution].

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 2015, 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 (2012 et 2013). Une procédure de recrutement interne publiée par l'Agence n'a pas suscité de candidatures en raison de la différence entre les grades proposés par la procédure interne par rapport à la procédure externe.

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 et au RAA, à leurs modalités d'exécution respectives et à la description de poste correspondante. En 2015, l'Agence était toujours considérée comme étant en phase de démarrage (dernière année de cette phase). Par conséquent, les remplacements des postes vacants dus à des départs se sont généralement faits au même grade en puisant dans une liste de réserve toujours valable pour ce profil et ce grade.

Les grades de base des agents temporaires de longue durée étaient les suivants en 2015:

- AST 5 en remplacement d'un poste fixé au grade AST 5 lors de la création de l'Agence;
- AD 5 à AD 8.

Le recrutement aux grades AD 9 et AD 10 ne sert pas uniquement à pourvoir les postes d'encadrement intermédiaire, mais a également été appliqué dans des cas particuliers, où un grade supérieur était requis pour assurer le recrutement d'une compétence spécifique. Le comptable nommé par le conseil d'administration conformément à l'article 24, paragraphe 4, du règlement (CE) n° 45/2001, a été recruté au grade AD 9 le 1^{er} octobre 2015 à l'issue d'une procédure de sélection externe.

Après la phase de démarrage, les grades de base devraient être les suivants:

- AST 1 à AST 4 pour la catégorie AST;
- AD 5 à AD 8 pour la catégorie AD et, à titre exceptionnel, AD 9 et AD 10.

Durée des contrats:

Les agents temporaires engagés pour une longue durée se voient proposer un premier contrat à durée déterminée de cinq ans, renouvelable pour une nouvelle période n'excédant pas cinq ans. Les reconductions en cas de seconde prolongation seront à durée indéterminée.

Les agents temporaires engagés pour une courte durée se voient proposer un contrat d'une durée conforme au projet ou à la fonction spécifique, renouvelable pour une nouvelle période limitée.

Tous les renouvellements de contrats seront soumis à un examen des résultats de l'agent et dépendront du programme de travail, des priorités et des crédits budgétaires disponibles d'eu-LISA.

Procédure de recrutement:

Les phases principales des procédure de sélection en vue du recrutement d'agents temporaires et d'agents contractuels sont similaires et peuvent se résumer comme suit:

- publication d'un avis de vacance (définissant les critères d'admissibilité et de sélection et indiquant le type et la durée du contrat et le grade de recrutement);
- présélection des candidats potentiels sur la base de leur dossier de candidature, en évaluant leur admissibilité et leur conformité avec les critères de sélection;
- les candidats éligibles les plus qualifiés sont invités à une épreuve écrite et à un entretien portant sur les compétences spécifiques dans leur domaine d'expertise, leurs compétences générales et leurs connaissances linguistiques;
- le comité de sélection propose une liste de candidats présélectionnés au directeur exécutif¹¹⁶, 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.

¹¹⁶ 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.

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 constituées par l'Agence.

Les agents contractuels se sont vus 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 RAA, 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.

Tout renouvellement supplémentaire d'un contrat d'emploi aura une durée indéterminée. Le renouvellement des contrats des agents contractuels dépendra des priorités du programme de travail d'eu-LISA et des crédits budgétaires disponibles et seront soumis à un examen approfondi des résultats de l'agent.

d. Experts nationaux détachés¹¹⁷

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 nécessaires¹¹⁸ 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 structurels¹¹⁹

En 2015, eu-LISA a eu recours à des prestataires de services externes pour les services ou projets dont le personnel de l'Agence ne pouvait pas s'occuper en raison du manque de ressources humaines au sein d'eu-LISA ou du caractère spécialisé des compétences ou des connaissances requises, qui ne sont pas disponibles dans l'Agence. Il est prévu qu'eu-LISA continue de faire appel à ces prestataires au cours des prochaines années.

¹¹⁷ Les END ne sont pas employés par l'Agence.

¹¹⁸ Notification de la décision du conseil d'administration, document n° 2012-025 du 28 juin 2012.

¹¹⁹ Remarque: Les prestataires de services structurels ne sont pas employés par l'Agence.

Le tableau ci-dessous présente les services utilisés en 2015.

Il convient d'observer que la durée d'un contrat est la durée d'un contrat-cadre. Les services relevant d'un contrat-cadre sont fournis après la signature des contrats individuels, dont la durée varie de quelques mois à un an.

Prestataires de services structurels à eu-LISA en 2015

Numéro	Tâches attribuées	Ressources en ETP ¹²⁰	Procédure d'appel d'offres	Durée du contrat	Description du service
1.	Support externe	47 ETP ¹²¹	Contrat-cadre LISA/2014/OP/03 (lots 1 à 4)	4 ans	<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, VIS mail et le SIS II; personnalisation et gouvernance intégrée de la gestion par activité, notamment l'établissement du budget, la gestion des projets, la passation des marchés et la gestion des contrats; support de l'exécution de tâches telles que la communication interne et externe, le secrétariat, le secrétariat du conseil d'administration, etc.; rationalisation des formations et des activités de gestion du temps et des congés relevant de la compétence des RH en vue de préparer la personnalisation et l'introduction de l'outil e-HR.

¹²⁰ ETP = équivalent temps plein

¹²¹ Ce chiffre représente 47 contrats individuels pour les services de soutien sur site, qui ont été signés entre le 1^{er} juin 2015 et le 31 décembre 2015, et les services fournis. Le nombre total de contrats signés s'est élevé à 61, dont 14 pour des services de support à distance.

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 conseil et d'assurance qualité pour les projets de systèmes européens d'information à grande échelle dans le domaine des affaires intérieures.
3	Service d'assistance informatique	1 ETP	LISA-14-NP-03	14 mois	Services d'assistance informatique et de maintenance de l'infrastructure TI pour eu-LISA

B. Évaluation des performances et reclassement/promotions

2015 est la première année durant laquelle 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.

Le pourcentage de promotions en 2015 (environ 32 %) peut paraître plus élevé que la moyenne prévue par l'application stricte du statut (26,63 %). Il s'explique par le fait que près de 70 % du personnel d'eu-LISA ont été recrutés à des grades pour lesquels le statut prévoit le pourcentage de promotion le plus élevé (33 % et 36 %). C'est le premier exercice complet de reclassement réalisé au sein de l'Agence. L'ancienneté moyenne dans le grade au moment où le reclassement est devenu effectif est de 2,12 ans. 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 la plupart des cas, excellents. À l'avenir, après la période de cinq ans de déploiement, les niveaux prévus dans le RAA et dans les modalités d'exécution relatives au recrutement et à l'utilisation d'agents temporaires seront atteints¹²².

¹²² Décision n° 2015-166 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, adoptée par le conseil d'administration d'eu-LISA le 18 novembre 2015.

Tableau 1 – Reclassement des agents temporaires/promotion des fonctionnaires

Catégorie et grade	Effectifs en activité au 01.01.2014		Nombre de membres du personnel promus/reclassés en 2015		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	2
AD 11		0		0	S.O.
AD 10		5		2	2
AD 9		6		1	2,25
AD 8		2		1	2
AD 7		24		7	2,13
AD 6		0		0	S.O.
AD 5		33		12	2,11

Total AD		73		24	2,11
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		0	S.O.
AST 6		0		0	S.O.
AST 5		15		4	2,1
AST 4		4		2	2,06
AST 3		23		8	2,04
AST 2		1		0	S.O.
AST 1		0		0	S.O.
Total AST		45		14	2,12
AST/SC 1		0		0	S.O.
AST/SC 2		0		0	S.O.
AST/SC 3		0		0	S.O.
AST/SC 4		0		0	S.O.
AST/SC 5		0		0	S.O.

AST/SC 6		0		0	S.O.
Total AST/SC		0		0	S.O.
Total		118		38	2,12

Tableau 2 – Reclassement des agents contractuels

Aucun reclassement d'agent contractuel n'a eu lieu en 2015, étant donné que le premier agent contractuel d'eu-LISA a été recruté en juillet 2013. Le reclassement du personnel contractuel aura lieu en 2016.

Groupe de fonctions	Grade	Effectifs en activité au 01.01.2014	Nombre de membres du personnel reclassés en 2015	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		S.O.	S.O.
	15		S.O.	S.O.
	14	3	S.O.	S.O.
	13		S.O.	S.O.

AC III	12		S.O.	S.O.
	11		S.O.	S.O.
	10		S.O.	S.O.
	9	2	S.O.	S.O.
	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.
	1		S.O.	S.O.
Total		5	S.O.	S.O.

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, entré en vigueur le 1^{er} janvier 2014, facilite la mobilité au sein d'eu-LISA et entre les agences.

En 2015, eu-LISA a élaboré et lancé une consultation interne sur l'adoption d'une procédure de recrutement interne. Cependant, un modèle de décision relatif au recrutement et à l'utilisation d'agents temporaires (AT 2 f), communiqué par la Communication aux agences de l'UE, exigeait d'abord l'adoption dudit modèle (processus toujours en cours au moment de la rédaction du présent document) et, ensuite, la révision de la procédure relative au recrutement interne afin d'aligner les deux documents. Étant donné le degré encore peu avancé du développement organisationnel d'eu-LISA, les besoins et possibilités de mobilité interne sont évalués pour chaque poste vacant ou nouveau poste créé.

En 2015, un transfert de poste et un changement de fonctions (un assistant du chef du RAD est devenu assistant de communication interne) et une nomination à un grade supérieur (un comptable adjoint a été temporairement nommé comptable d'eu-LISA) ont eu lieu en tenant compte du cadre de mobilité interne.

La mobilité interinstitutionnelle existe et continuera d'exister. En 2015, trois personnes ont quitté eu-LISA pour travailler pour la Commission européenne, le Parlement européen et une autre agence de l'UE et, parmi les nouvelles recrues, trois personnes venaient d'une autre institution, agence ou organe de l'UE.

D. Équilibre hommes-femmes et équilibre géographique

La distribution des sexes en fonction du type et du niveau de fonction est présentée dans le tableau ci-après. [

Personnel d'eu-LISA ventilé par sexe

Sexe	Administrateurs			Assistants		Total
	AT	AC	END	AT	AC	
Hommes	51	5	6	29	1	92
Femmes	22	6	0	15	0	43
Effectifs totaux	73	11	6	44	1	135

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 le secteur informatique est principalement constitué d'hommes dans le département «Opérations» de l'Agence à Strasbourg. 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 professionnelle de son personnel. En 2015, le conseil d'administration d'eu-LISA a adopté les règles sur le télétravail par analogie (décision n° 2015-100 REV1 du 18.11.2015). La même année, l'Agence a élaboré des lignes directrices internes sur le télétravail.

Équilibre géographique

Vingt-deux nationalités de l'UE sont représentées au sein du personnel d'eu-LISA.

La large représentation géographique du personnel obtenue par le recrutement contribue à la diversité culturelle et aux échanges mutuels. Les principales installations d'eu-LISA se trouvant à Tallinn et à Strasbourg, l'Agence considère comme naturelle la surreprésentation du personnel estonien et français, qui atteint 30 % des effectifs dans

les sites respectifs, et estime qu'elle ne constitue pas une distorsion majeure de l'équilibre géographique. Le principal groupe de personnel 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 recensées au sein du personnel d'eu-LISA (agents temporaires) par groupe de fonctions et par rapport à la distribution moyenne dans l'Union européenne¹²³ sont présentées dans le tableau ci-dessous.

Personnel d'eu-LISA ventilé par nationalité

eu-LISA: État du recrutement au 31.12.2015					
Nationalité	AD	AST	Total AD + AST	Pourcentage	Distribution moyenne dans l'UE en 2015
Autriche (AT)	0	0	0	0	1,67 %
Belgique (BE)	4	4	8	6,84	2,21 %
Bulgarie (BG)	3	0	3	2,56	1,42 %
Croatie (HR)	1	0	1	0,85	0,83 %
Chypre CY	0	0	0	0,00	0,16 %
République tchèque (CZ)	1	1	2	1,71	2,07 %
Danemark (DK)	1	0	1	0,85	1,10 %
Estonie (EE)	4	7	11	9,40	0,25 %
Finlande (FI)	0	1	1	0,85	1,07 %
France (FR)	17	9	26	22,22	12,98 %

¹²³ Source des données: Rapport d'EUROSTAT du 26.04.2015.

Allemagne (DE)	4	2	6	5,13	15,93 %
Grèce (EL)	5	1	6	5,13	2,15 %
Hongrie (HU)	3	2	5	4,27	1,94 %
Irlande (IE)	1	0	1	0,85	0,90 %
Italie (IT)	10	1	11	9,40	11,99 %
Lettonie (LV)	0	2	2	1,71	0,39 %
Lituanie (LT)	2	3	5	4,27	0,58 %
Luxembourg (LU)	0	0	0	0,00	0,10 %
Malte (MT)	0	0	0	0,00	0,08 %
Pays-Bas (NL)	0	1	1	0,85	3,31 %
Pologne (PL)	4	1	5	4,27	7,49 %
Portugal (PT)	1	3	4	3,42	2,05 %
Roumanie (RO)	8	4	12	10,26	3,93 %
Slovaquie (SK)	1	0	1	0,85	1,06 %
Slovénie (SI)	0	0	0	0,00	0,40 %
Espagne (ES)	3	1	4	3,42	9,17 %
Suède (SE)	0	0	0	0,00	1,90 %
Royaume-Uni (UK)	0	1	1	0,85	12,69 %
Effectifs totaux	73	44	117	100	99,82 %

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. De plus, l'Agence étend sa base de proximité en publiant des annonces dans European Voice, Euro-Brussels et Online EU Training, sans compter l'EPSO, la DG HOME et ses propres sites web.

Les nationalités des autres catégories de personnel d'eu-LISA (agents contractuels et experts nationaux détachés) sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Agents contractuels et END d'eu-LISA ventilés par nationalité

Nationalité	eu-LISA: État du recrutement au 31.12.2015		
	AC GF IV	AC GF III	END
Autriche (AT)			
Belgique (BE)	1		
Bulgarie (BG)			
Croatie (HR)			
Chypre (CY)			
République tchèque (CZ)			
Danemark (DK)			
Estonie (EE)	1		1
Finlande (FI)	1		
France (FR)	2	1	
Allemagne (DE)			2
Grèce (EL)			2
Hongrie (HU)			
Irlande (IE)			
Italie (IT)	2		
Lettonie (LV)			
Lituanie (LT)			
Luxembourg (LU)			
Malte (MT)			
Pays-Bas (NL)			
Pologne (PL)			
Portugal (PT)	1		

Roumanie (RO)	3		1
Slovaquie (SK)			
Slovénie (SI)			
Espagne (ES)			
Suède (SE)			
Royaume-Uni (UK)			
Effectifs totaux	11	1	6

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 conditions affectant négativement le recrutement de candidats de ces pays lorsque ces conditions ne sont pas remplies, comme dans le cas de la Suède, du Royaume-Uni ou de l'Allemagne (coûts relativement élevés du logement pour les étrangers, éloignement par rapport au lieu d'origine de nombreux membres du personnel de l'Agence et coût élevé du transport pour s'y rendre, 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 faible coefficient de correction à Tallinn).

Le problème de l'équilibre géographique reste à l'ordre du jour et cet aspect sera pris en compte dans les futures procédures de recrutement. La priorité de la procédure de sélection continuera d'être centrée sur les compétences des candidats. Cependant, dans les cas où deux candidats obtiennent le même nombre de points pour leur évaluation, il sera recommandé de recruter les ressortissants des pays qui n'ont pas atteint le niveau de recrutement 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 offre 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 (3), 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 2015. Neuf enfants étaient inscrits dans des écoles maternelles privées ou municipales.

Un accord signé en 2014 avec la Commission européenne sur la contribution financière aux Écoles européennes de Tallinn et de Strasbourg détermine la contribution annuelle que l'Agence doit verser en fonction du nombre d'enfants du personnel d'eu-LISA. Pour l'année académique 2015-2016, la couverture moyenne atteint quasiment 275 000 EUR et pour l'année académique 2016-2017, elle est estimée à quelque 325 000 EUR.

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 services avec l'Agence. Cette initiative a eu des retombées positives sur l'acceptation des offres d'emploi, notamment à Tallinn, où la fourniture de ce type d'aide aux mères qui travaillent est relativement difficile.

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. eu-LISA soutiendra donc les objectifs des agences européennes en la matière.

Annexe V: Bâtiments

<i>Informations à fournir par bâtiment:</i>	Siège d'Eu-LISA EU House Rävala pst 4 10143 Tallinn Estonie	Autres commentaires
Superficie (en mètres carrés) - Dont espaces de bureaux - Dont autres espaces	1 443,5 (6 ^e étage); 378 (rez-de-chaussée et 1 ^{er} étage) 601,8 (6 ^e étage); 200,6 (rez-de-chaussée et 1 ^{er} étage) 841,7 (6 ^e étage); 177,4 (rez-de-chaussée et 1 ^{er} étage)	
Loyer annuel (en EUR)	0 EUR (6 ^e étage); 95 256 EUR (rez-de-chaussée et 1 ^{er} étage)	
Type et durée du contrat de location	<i>Protocole d'accord (6^e étage) jusqu'à ce que le nouveau siège soit prêt.</i> <i>Contrat de location de 30 mois (rez-de-chaussée et 1^{er} étage)</i>	
Subvention ou aide du pays d'accueil	<i>L'Estonie paie la valeur estimée de la location du 6^e étage en nature: 290 000 EUR</i>	
Valeur actuelle du bâtiment	s.o.	

Il a été décidé de construire un nouveau bâtiment pour le siège permanent d'eu-LISA à Tallinn (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. 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.

<i>Informations à fournir par bâtiment:</i>	Centre opérationnel d'eu-LISA à Strasbourg 18 Rue de la Faisanderie 67100 Strasbourg France	Autres commentaires
Superficie (en mètres carrés) - Dont espaces de bureaux - Dont autres espaces	2.380 806 1.574	
Loyer annuel (en EUR)	<i>HOME-2012-LISA/CT/EUROMODULES/2013/SC1 : 10 790 EUR</i> <i>(LISA-2014-NP-15: 21 000 EUR)</i>	
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	<i>HOME-2012-LISA/CT/EUROMODULES/2013/SC1: jusqu'au 30 avril 2016</i> <i>LISA-2014-NP-15: jusqu'au 29 février 2016</i>
Subvention ou aide du pays d'accueil	La France a cédé l'ensemble des locaux pour 1 EUR le 29 mai 2013.	
Valeur actuelle du bâtiment	Bâtiment: valeur comptable nette au 31/12/2014: 731 000 EUR Terrain: valeur comptable au 31/12/2014: 1 490 000 EUR	

Pour pouvoir satisfaire toutes les exigences opérationnelles et arrangements nécessaires à la mise en œuvre sans heurts des dispositions du règlement fondateur, une société externe de conseil a été désignée en décembre 2011 par la Commission européenne pour évaluer les installations existantes d'eu-LISA à Strasbourg et étudier les options pour adapter celles-ci aux exigences de l'Agence. Le projet de modernisation et de construction lancé à l'époque prévoit de:

1. construire un bâtiment de bureaux de trois étages (superficie prévue de 3 728 m²);
2. rénover le bâtiment principal existant (construit en 1992), dans lequel les systèmes d'information à grande échelle sont installés, et qui couvre une superficie de 1 497 m²;
3. construire un nouveau bâtiment économe en énergie pour abriter les systèmes de sauvegarde vitaux (superficie prévue 488 m²);
4. construire un nouveau portail de sécurité conforme aux normes actuelles (superficie prévue de 99 m²).

Dans le cadre de ce projet, la superficie totale actuelle de 1 365 m² passera à 5 812 m² et inclura plusieurs espaces opérationnels ou techniques extrêmement 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. Selon le calendrier d'exécution, le projet sera achevé en 2017.

La valeur du marché sera intégralement financé par le budget de l'Agence.

<i>Informations à fournir par bâtiment:</i>	Site de sauvegarde d'eu-LISA Sankt Johann im Pongau (Autriche)	Autres commentaires
Superficie (en mètres carrés) - Dont espaces de bureaux - Dont autres espaces	223 403	
Loyer annuel (en EUR)	591 328	
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	

<i>Informations à fournir par bâtiment:</i>	Bureau de liaison d'eu-LISA 20 avenue d'Auderghem, 1040 Bruxelles	Autres commentaires
Superficie (en mètres carrés) - Dont espaces de bureaux - Dont autres espaces	62 m ² (deux bureaux au 2 ^e étage)	
Loyer annuel (en EUR)	12385	
Type et durée du contrat de location	<i>Contrat de location</i> <i>Contrat de location de 12 + 12 + 12 mois (jusqu'au 31/12/2016)</i>	
Subvention ou aide du pays d'accueil	s.o.	
Valeur actuelle du bâtiment	s.o.	

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. Pour les autres sites d'eu-LISA, aucun privilège similaire n'est accordé au moment de la rédaction du présent document.</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>
<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. Dans la mesure où ils sont couverts par le régime de sécurité sociale de leur pays d'origine, les experts</p>	<p>Article 13 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 a pris l'engagement vis-à-vis de l'Agence de 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</p>

<p>détachés sont également exonérés de toutes les cotisations obligatoires au régime français de la sécurité sociale.</p>		<p>personnel de l'Agence et les membres de la famille qui composent leur ménage aient accès à l'École européenne de Strasbourg, qui offre un baccalauréat reconnu par tous les États membres de l'UE, conformément à l'article 4 de la convention d'agrément et de coopération entre le conseil supérieur des Écoles européennes et l'École européenne de Strasbourg, signé à Bruxelles le 24 mai 2011.</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Annexe VII: Évaluations

S'agissant des dispositions de l'article 29, paragraphe 5, du règlement financier-cadre, l'Agence fait remarquer qu'en tant que jeune organisation, elle ne possède pas encore la capacité interne pour procéder à ces évaluations. De ce fait, elle envisage de commencer à renforcer les capacités internes nécessaires en 2017 sur la base de la méthodologie récemment développée au sein du réseau des agences de l'UE. L'Agence s'efforcera de tester la méthodologie en 2017 et d'être pleinement déployée en 2018. Pour commencer à construire sa capacité d'évaluation en 2017, l'Agence procédera à une évaluation ex ante du projet «*Augmentation de la capacité de la base de données BMS*» 2.1.22

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, point t), du règlement (UE) n° 1077/2011 du Parlement européen et du Conseil du 25 octobre 2011.

Pour évaluer les performances globales de l'Agence et soutenir l'amélioration de celles-ci, le conseil d'administration a approuvé un ensemble d'indicateurs clés de performance (document 2015-030).

Le cadre des 16 normes de contrôle interne, adopté par le conseil d'administration d'eu-LISA par sa décision n° 057-2014 du 15 juin 2014, est le cadre utilisée 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 2017 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 2016 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 2017.

Le tableau suivant présente les 16 normes de contrôle interne et leur raison d'être:

N°	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.

Annexe VIII: Risques pour l'exercice 2017¹²⁴

Rang	Titre	Description	Hypothèse	Type de réponse au risque	Solution(s)
1	Absence de stratégie informatique de l'organisation	En l'absence de stratégie informatique interne, l'Agence ne dispose pas d'une direction et d'une cartographie permettant de mettre en place des outils informatiques et d'établir des liens/interactions entre eux; eu-LISA met donc en péril la production d'outils informatiques internes suffisants, efficaces et efficaces.	L'absence de stratégie informatique interne pourrait avoir pour effet de mettre en place des outils informatiques qui ne donnent pas les résultats escomptés ou d'augmenter la complexité et l'inefficacité des méthodes de travail. De plus, des ressources financières supplémentaires sont nécessaires pour corriger les défauts et les problèmes par la suite.	Atténuer	Atténuer le risque pour l'organisation en finalisant et en adoptant la stratégie informatique interne
2	Absence de ressources et d'outils pour une gestion efficiente et efficace de bout en bout du cycle de vie du système	À l'heure actuelle, la priorité accordée aux outils destinés à gérer tout le cycle de vie d'une évolution (de toute nature) est moins grande que celle accordée aux outils liés à d'autres projets organisationnels. Il manque donc des outils efficaces et efficaces pour soutenir les cycles de vie depuis une demande de changement jusqu'au déploiement opérationnel et à la maintenance, qui peut impacter la qualité du travail, les résultats et le respect des délais des processus.	La gestion de bout en bout du cycle de vie des systèmes n'est potentiellement pas réalisée avec le niveau requis de détail, de qualité et de temps, ce qui peut entraîner des retards et des défauts.	Atténuer	Identifier les domaines dans lesquels des outils sont requis pour soutenir le cycle de vie opérationnel et du projet, en mettant en place une stratégie de bout en bout de la conception et de la mise en œuvre d'une suite cohérente d'outils pour

¹²⁴ Selon les estimations de 2015. Sous réserve de révision en 2016.

					répondre aux besoins identifiés.
3	Des contraintes à moyen et court terme affectent négativement la mise en œuvre de la stratégie technologique d'eu-LISA.	Des décisions relatives à l'infrastructure et imposées par les contraintes à moyen et court terme des systèmes d'entreprise centraux affectent la stratégie technologique à long terme d'eu-LISA, qui est étayée par des projets stratégiques en cours, comme les services communs partagés ou les études sur la virtualisation ou l'informatique en nuage	Si ce risque devait se concrétiser, il est extrêmement probable, du point de vue de l'infrastructure, qu'eu-LISA ne sera pas en mesure de passer d'une approche isolée ou de «silo» à une approche commune/virtualisée à long terme.	Atténuer	Atténuer le risque pour l'organisation en exigeant que la conformité de chaque projet ou initiative de changement soit contrôlée par rapport à la stratégie technologique d'eu-LISA. Seuls les projets/changements parfaitement conformes à la stratégie technologique d'eu-LISA seront acceptés en vue de leur mise en œuvre par l'Agence. Une évaluation dédiée des propositions de projets acceptées pour leur conformité avec la stratégie technologique d'eu-LISA est réalisée au cours du troisième trimestre 2016.

4	L'augmentation du personnel externe manque d'un contrôle et d'une intégration efficaces et se transforme en solution à long terme.	Il existe un risque potentiel que l'intégration du personnel externe manque d'efficacité et de contrôle en raison de leur nombre élevé et que le recours à ces ressources externes se transforme en une solution à long terme, susceptible de produire une série d'effets collatéraux négatifs.	Des ressources externes qui ne sont pas intégrées et contrôlées efficacement – et potentiellement affectées à des tâches proches des tâches clés de l'organisation – peuvent, lorsqu'elles sont utilisées sur de longues périodes, entraîner une série d'effets collatéraux négatifs: a) l'organisation pourrait avoir des contractants indispensables sans un contrôle adéquat des conditions d'emploi; b) les activités des projets ou de courte durée sont achevées, mais le contrat des ressources externes n'est pas terminé; c) les ressources externes acquièrent potentiellement une grande connaissance des systèmes, des processus et du personnel internes et deviennent donc précieuses, voire indispensables; d) le recours à long terme de ressources externes peut aller à l'encontre des définitions et des objectifs énoncés dans la stratégie et les objectifs à long terme de l'Agence en matière de RH.	Atténuer	Atténuer le risque pour l'organisation en finalisant la stratégie d'approvisionnement fondée sur d'autres activités similaires internes (par ex. stratégie de services ou catalogue de services et SLA correspondant), en analysant les lacunes stratégiques. Ainsi qu'en apportant des changements à la gouvernance de l'approvisionnement, à l'organisation de la gestion de l'approvisionnement et à la gestion des fournisseurs.
5	Incapacité à exécuter suffisamment le budget de l'Agence	Les contrats liés aux activités informatiques de base de l'Agence sont complexes par nature et portent sur des montants élevés (plus de 60 % du budget annuel total de l'Agence). Il existe un risque qu'une gestion insuffisante des contrats (par ex. une définition faible et retardée des termes de référence) et des fournisseurs entraîne une perturbation des opérations et/ou une mauvaise qualité des produits livrables.	Baisse potentielle de la qualité du service et de la continuité opérationnelle.	Atténuer	Atténuer le risque pour l'organisation en améliorant la capacité de l'Agence à analyser les offres reçues des contractants sur le plan financier, par ex. évaluation indépendante des coûts dans le cadre du maintien en état de fonctionnement en recourant à des consultants externes (analyse comparative) et application d'un nouveau modèle de tarification dans les prochains contrats MWO.

6	L'Agence doit faire face à un environnement dynamique et complexe dans l'exécution de sa mission.	Il existe un risque potentiel que, en raison de l'environnement dynamique et complexe dans lequel l'Agence opère (par ex. au niveau politique) et compte tenu de la récente crise des migrants en Europe, des décisions affectant eu-LISA soient prises ou que des demandes soient transmises à l'Agence auxquelles cette dernière ne peut répondre en raison de son mandat ou de ses ressources limitées.	Si ce risque devait se concrétiser, il est extrêmement probable qu'eu-LISA ne mènera pas à bien un certain nombre d'actions/tâches/obligations que l'on attend d'elle, ce qui pourrait affecter la satisfaction des parties prenantes à l'égard de l'organisation.	Atténuer	Atténuer le risque pour l'organisation en sensibilisant les membres du personnel responsables ou impliqués dans les échanges avec les parties prenantes externes afin de veiller à ce qu'elles soient conscientes des capacités d'eu-LISA compte tenu de son mandat et de ses ressources.
---	---------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Annexe IX : Programme des appels d'offres pour 2017

Activités opérationnelles conformément au DOCUP 2017	Référence de la section du budget	Description du projet	Explication/Justification	Budget estimé (€)	Action en matière de passation de marchés	Calendrier indicatif de lancement de la procédure de passation de marchés
2.1.3 Gestion opérationnelle d'Eurodac	B033 Eurodac	Maintien en état de fonctionnement (MWO) d'Eurodac - activités habituelles	Services réguliers de maintenance pour Eurodac	5 400 000	Les services seront fournis au titre du contrat-cadre de la refonte, qui court jusqu'en décembre 2017 (LISA/2013/RP/01). Des contrats spécifiques pour des services réguliers de maintenance devraient être signés au titre du nouveau contrat MWO (NB: l'appel d'offres pour le nouveau contrat MWO a été lancé au premier trimestre 2016 et le marché sera attribué au cours du premier trimestre 2017).	Déjà lancé en 2016

<p>2.1.25 Mise en œuvre de l'évolution d'Eurodac (migration de réseau)</p> <p>2.1.26 Mise en œuvre de l'évolution d'Eurodac (mise à niveau de la capacité)</p>	B03300 MWO Eurodac	MWO Eurodac – évolutions	Migration de réseau; mise à niveau de la capacité	1 090 000	Des commandes ou des contrats spécifiques pour des évolutions précises devraient être signés au titre du contrat-cadre Refonte (LISA/2013/RP/01) ou du nouveau contrat MWO Eurodac.	Pas d'appels d'offres prévus
<p>2.1.27 Réforme d'Eurodac – changements fonctionnels et mise à niveau de la capacité</p> <p>2.1.29 Intégration de DubliNet – gestion opérationnelle</p>	B03300 MWO Eurodac	Réforme d'Eurodac	<p>Dès l'approbation de la proposition législative actuellement en discussion (réforme d'Eurodac, partie de la proposition Dublin IV)</p> <p>Dans la proposition législative Dublin IV actuellement en discussion, il est prévu qu'eu-LISA assure la gestion opérationnelle complète de DubliNet.</p>	11 330 000	Des commandes ou des contrats spécifiques pour des évolutions devraient être signés au titre du contrat-cadre Refonte (LISA/2013/RP/01) ou du nouveau contrat MWO Eurodac	Pas d'appels d'offres prévus
<p>Support externe des activités d'Eurodac</p>	B036 Services de support externe directement liés aux systèmes centraux	Services de support externe	Support technique pour les fonctions opérationnelles relatives à Eurodac	415 000	Des contrats spécifiques seront établis en vertu du contrat-cadre existant couvrant plusieurs lots LISA/2014/OP/03 (lot 1)	Pas d'appels d'offres prévus

<p>2 1 28 Développement d'un nouveau système pour le mécanisme de répartition de Dublin</p>	Bo33 Eurodac	Répartition au titre de Dublin	Aux termes de la nouvelle proposition législative de règlement Dublin IV actuellement en discussion, il est prévu de mettre en place un nouveau système pour le suivi automatique du mécanisme de répartition	1 750 000	Sous réserve de l'adoption de la base juridique et de l'évaluation des options, une nouvelle procédure pourrait être lancée ou des contrats-cadres existants pourraient être utilisés. La valeur estimée est actuellement inconnue; le montant d'engagements prévus en 2017 s'élève à 1 750 000 EUR	Inconnu – sous réserve de l'adoption de la base juridique
<p>2 1 6 Gestion opérationnelle du SIS II</p> <p>2 1 7 Gestion opérationnelle du SIS II (passage au nouveau contrat MWO du SIS II)</p> <p>2 1 8 Exécution des services et de la maintenance du SIS II pour les États membres</p> <p>2 1 16 Finalisation du projet destiné à augmenter les performances du SIS II</p>	Bo31 SIS II	MWO SIS II – activités habituelles	Services réguliers de maintenance du SIS II (y compris le transfert unique au nouveau contractant du MWO)	6 525 000	Un contrat spécifique pour des services réguliers de maintenance, signé en vertu du contrat-cadre MWO existant (LISA/2014/RP/02) sera utilisé. NB: Ce contrat MWO vient à échéance le 12 mars 2018	Pas d'appels d'offres prévus

2 1 19 Étude de l'interopérabilité du SIS II avec d'autres systèmes d'information à grande échelle (la mise en œuvre de cette activité dépend des résultats des travaux du groupe d'experts de haut niveau)	B031 SIS II	Études	Étude standard des systèmes d'information à grande échelle	300 000	Des contrats spécifiques seront établis en vertu du contrat-cadre existant couvrant plusieurs lots LISA/2014/OP/03 (lot 1) ou du contrat-cadre MWO pour le SIS II	Pas d'appels d'offres prévus
Support externe des activités du SIS II	B036 Services de support externe directement liés aux systèmes centraux	Services de support externe	Support technique pour les fonctions opérationnelles relatives au SIS II	200 000	Des contrats spécifiques seront établis en vertu du contrat-cadre existant couvrant plusieurs lots LISA/2014/OP/03 (lot 1)	Pas d'appels d'offres prévus
2 1 4 Gestion opérationnelle du VIS 2 1 5 Gestion opérationnelle du BMS	B03200 VIS/BMS	MWO du VIS et du BMS – activités habituelles	Services réguliers de maintenance du VIS et du BMS	13 500 000	Des contrats spécifiques pour des services réguliers de maintenance devraient être signés en vertu du nouveau contrat MWO (le nouveau contrat MWO a été signé le 25/06/2016 à l'issue de la procédure LISA/2015/RP02 VIS/BMS MOW)	Pas d'appels d'offres prévus

<p>2 1 21 Réglage du débit des transactions du BMS</p> <p>2 1 22 Réglage du débit des transactions du VIS</p> <p>2 1 23 Augmentation de la capacité de la base de données BMS 2</p> <p>2 1 24 Mise en œuvre de la plateforme d'essai de bout en bout du VIS/BMS</p> <p>2 1 33 Mise en œuvre de l'entrepôt de données pour améliorer la production automatisée de rapports et de statistiques</p>	Bo32 VIS/BMS	Contrat MWO du VIS et du BMS – évolutions	Augmentation de la capacité de la base de données BMS 2; mise en œuvre du test de bout en bout du VIS/BMS; réglage des fonctions transactionnelles du BMS; réglage des fonctions transactionnelles du VIS/BMS; analyse et conception de l'entrepôt de données pour améliorer la production automatisée de rapports et de statistiques	21 005 000	Des contrats spécifiques pour des services réguliers de maintenance devraient être signés en vertu du nouveau contrat MWO (le nouveau contrat MWO a été signé le 25/06/2016 à l'issue de la procédure LISA/2015/RP02 VIS/BMS MWO)	Pas d'appels d'offres prévus
<p>Support externe des activités du VIS/BMS</p>	Bo36 Services de support externe directement liés aux systèmes centraux	Services de support externe	Support technique pour les fonctions opérationnelles relatives au VIS et au BMS	1 985 000	Des contrats spécifiques seront établis en vertu du contrat-cadre existant couvrant plusieurs lots LISA/2014/OP/03 (lot 1)	Pas d'appels d'offres prévus
<p>2 1 33 Introduction des frontières intelligentes</p>	Bo34 Système d'entrée/sortie	MWO du système d'entrée/sortie	nouvelle tâche – conception et développement du système	54 520 000	Une procédure d'appel d'offres en vue de la signature du contrat-cadre devrait être lancée en 2017, sous réserve de l'adoption de la base juridique La valeur estimée du	Inconnu – sous réserve de l'adoption de la base juridique

					contrat est actuellement inconnue; le montant des engagements prévus en 2017 s'élève à 54 520 000 EUR	
<p>2 1 12 Mise en œuvre de la deuxième phase des services partagés de sauvegarde</p> <p>2 1 13 Mise en œuvre de la deuxième phase des services partagés</p> <p>2 1 32 Conception technique et mise en œuvre de la plateforme d'essai du réseau des systèmes d'entreprise centraux</p> <p>2 1 35 Application de la SIEM aux systèmes d'entreprise centraux</p> <p>2 1 38 Gérer et améliorer le cadre du système de gestion de la sécurité et de la continuité opérationnelle</p> <p>2 1 41 Mise en œuvre de la plateforme logicielle de gestion centralisée de la continuité opérationnelle</p>	Bo30 Infrastructure de systèmes partagés (systèmes centraux)	Services partagés de sauvegarde; services partagés; projets d'infrastructure partagée de sécurité	<p>1. Mise en œuvre d'une infrastructure horizontale centralisée de sauvegarde pour héberger les besoins de capacité de tous les systèmes d'entreprise centraux (CBS) de façon plus efficace et efficiente</p> <p>2. Mise en œuvre horizontale des services techniques (authentification, anti-virus, synchronisation temporelle, etc) qui sont actuellement déployés selon une approche isolée («silos») dans tous les CBS</p> <p>3. Conception technique et mise en œuvre de la plateforme d'essai du réseau des systèmes d'entreprise centraux</p> <p>4. Projets d'infrastructure partagée de sécurité:</p>	6 345 900	Les projets seront tous mis en œuvre en vertu du contrat-cadre relatif à l'infrastructure commune partagée, pour lequel la procédure sera lancée en 2016 et le marché attribué au cours du premier trimestre 2017	Déjà lancé en 2016

2 1 42 Mise en œuvre de la feuille de route sur l'architecture des contrôles techniques de sécurité

mise en œuvre de l'architecture de sécurité; gestion des événements d'information et de sécurité (SIEM); mise en œuvre d'une plateforme logicielle pour la gestion centralisée de la continuité des opérations; administrer et améliorer le cadre du système de gestion de la sécurité et de la continuité opérationnelle

2 2 5 Définition et mise en œuvre d'un modèle d'évaluation de la maturité pour l'Agence	B030 Infrastructure de systèmes partagés (systèmes centraux)	Définition et mise en œuvre d'un modèle d'évaluation de la maturité pour l'Agence	Modèle opérationnel et de support de service plus stable	270 000	Par le biais des contrats-cadres existants (eu-LISA ou Commission)	Pas d'appels d'offres prévus
2 2 2 Outil avancé de rapport (étude et validation)	B030 Infrastructure de systèmes partagés (systèmes centraux)	Étude sur l'outil avancé de rapport	Meilleur respect des accords conclus par eu-LISA avec les États membres	300 000	Par le biais des contrats-cadres existants (eu-LISA ou Commission)	Pas d'appels d'offres prévus
2 2 7 Amélioration permanente des modèles de services et de processus d'eu-LISA sur la base des meilleures pratiques ITIL et de l'outil intégré ITSM	B030 Infrastructure de systèmes partagés (systèmes centraux)	Simplification des processus ITSM d'eu-LISA pour une prestation de services efficace	Surmonter les effets collatéraux potentiels découlant des changements apportés aux processus et aux outils	150 000	Par le biais des contrats-cadres existants (eu-LISA ou Commission)	Pas d'appels d'offres prévus
2 1 15 Gestion des changements non planifiés des CBS	B030 Infrastructure de systèmes partagés (systèmes centraux)	Gestion des changements non planifiés des CBS	Résilience par rapport aux changements imprévus résultant d'urgences et de menaces (similaire au «projet des combattants étrangers»)	200 000	Par le biais des contrats-cadres existants (eu-LISA ou Commission)	Pas d'appels d'offres prévus
2 1 31 Réaliser une étude de réseau unique	B030 Infrastructure de systèmes partagés (systèmes centraux)	Réaliser une étude de réseau unique	Meilleure exécution des obligations légales d'eu-LISA	510 400	Par le biais des contrats-cadres existants (eu-LISA ou Commission)	Pas d'appels d'offres prévus

2 2 1 Introduction de statistiques avancées sur le réseau (étude et phase de test)	B030 Infrastructure de systèmes partagés (systèmes centraux)	Introduction de statistiques avancées sur le réseau (étude et phase de test)	Meilleure exécution des obligations légales d'eu-LISA	100 000	Par le biais des contrats-cadres existants (eu-LISA ou Commission)	Pas d'appels d'offres prévus
Support externe des activités de l'infrastructure de systèmes partagés	B036 Services de support externe directement liés aux systèmes centraux	Services de support externe	Support technique des trois systèmes d'information à grande échelle horizontaux (études et soutien à la mise en œuvre de projets d'infrastructure des systèmes partagés; recrutement d'expertise externe pour fournir une formation spécialisée aux États membres)	918 800	Des contrats spécifiques seront établis en vertu du contrat-cadre existant couvrant plusieurs lots LISA/2014/OP/03 (lot 1)	Pas d'appels d'offres prévus
2 3 5 Support administratif en temps opportun pour tous les groupes consultatifs 2 3 27 Mise en œuvre des activités mentionnées dans le plan annuel d'audit interne	B037 Réunions et missions directement liées aux systèmes centraux	Organisation de réunions des groupes consultatifs; plan d'audit interne	Réunions périodiques des trois groupes consultatifs (un par système); réunions et missions liées à d'autres systèmes Mise en œuvre des activités mentionnées dans le plan annuel d'audit interne	428 000	Des contrats spécifiques seront établis, le cas échéant, en vertu du contrat-cadre eu-LISA existant relatif à l'organisation d'événements (LISA/2014/OP/01 – lot 2)	Pas d'appels d'offres prévus

<p>2 1 37 Mise en œuvre des activités mentionnées dans le plan d'action annuel sur la formation à l'intention des États membres</p> <p>2 3 24 Apprentissage et développement des compétences techniques pour la gestion de systèmes d'information</p>	Bo38 Formation directement liée aux opérations	Mise en œuvre des activités mentionnées dans le plan d'action annuel sur la formation à l'intention des États membres Apprentissage et développement des compétences techniques pour la gestion de systèmes d'information	Activités de formation mettant en œuvre le plan d'action annuel sur la formation à l'intention des États membres; Apprentissage et développement des compétences techniques pour la gestion de systèmes d'information	750 000	Des contrats spécifiques seront établis, le cas échéant, en vertu des contrats-cadres eu-LISA existants relatifs à la communication et à l'organisation d'événements (LISA/2014/OP/01 – lots 1 et 2) et à la formation (LISA/2015/OP/01)	Pas d'appels d'offres prévus
<p>2 1 14 Exploiter, gérer et maintenir en état de fonctionnement le centre de sauvegarde des données et le site opérationnel de sauvegarde de St Johann/Pongau (Autriche)</p>	Bo30 Infrastructure de systèmes partagés (systèmes centraux)	Locaux du site de sauvegarde et support	Garantir le fonctionnement ininterrompu des CBS et limiter la perte potentielle de données en cas d'incidents touchant l'unité centrale	825 000	Location de locaux payée par les autorités fédérales autrichiennes sur la base d'un accord de siège bilatéral; les travaux et le soutien à l'unité centrale de sauvegarde d'eu-LISA sont fournis par des entreprises dont la sécurité a été contrôlée et qui ont été préalablement identifiées par les autorités autrichiennes dans l'accord de site (les commandes sont passées en fonction des besoins en vertu d'un contrat-cadre ad hoc)	Pas d'appels d'offres prévus

TOTAL				128 818 100		
Décision de financement permettant de lancer la procédure d'appel d'offres (n'entraînera pas d'engagements budgétaires en 2017)	B031 SIS II	Nouveau contrat MWO du SIS II	Le contrat-cadre MWO existant (LISA/2014/RP/02) vient à échéance le 12/03/2018		Oui Procédure restreinte d'octroi d'un contrat-cadre pluriannuel (4+1+1) pour la prestation de services Valeur estimée de 80 000 000 EUR	T1 2017

Annexe X: Organigramme 2017

Les modifications suivantes ont été apportées à la structure organisationnelle de l'Agence en 2015 et ont affecté les effectifs:

- le département «Ressources et administration» (DRA) a été restructuré avec la création d'un secteur «Services internes» et l'unité «Budget et finances» (UBF) a changé de nom pour devenir l'unité «Finances et marchés»¹²⁵;
- Les fonctions de responsable de la communication interne, qui étaient temporairement partagées depuis septembre 2014 par le responsable de la formation de l'unité «Ressources humaines et formation» et par l'assistant du chef du département «Ressources et administration»¹²⁶, ont été attribuées à une seule personne. Un poste d'assistant du chef du DRA est devenu un poste d'assistant à la communication interne et a été transféré vers l'UCG
- De nouveaux secteurs ont été créés au sein de l'unité «Coordination générale»¹²⁷: le secteur «Gouvernance interne et planification», le secteur «Affaires externes et renforcement des capacités», et le secteur «Communication externe et interne». Aucun poste supplémentaire n'a été créé pour la désignation des chefs de secteur
- De nouveaux secteurs ont été créés au sein des unités du département «Opérations» (DO)¹²⁸, sans créer de postes supplémentaires pour la désignation des chefs de secteur. Les cinq secteurs suivants ont été créés au sein de l'unité «Gestion des applications»: «Systèmes de gestion des frontières», «Systèmes de sécurité intérieure et d'asile», «Conception des services et services transversaux», «Support aux applications de production», et «Services d'essai et d'intégration». Au sein de l'unité «Opérations et infrastructure», les trois secteurs suivants ont été créés: «Service d'assistance», «Infrastructure de réseau» et «Infrastructure de système»

Pour chaque cellule organisationnelle d'eu-LISA, l'organigramme mentionne le nombre de postes entre parenthèses () et le nombre de postes vacants entre crochets []

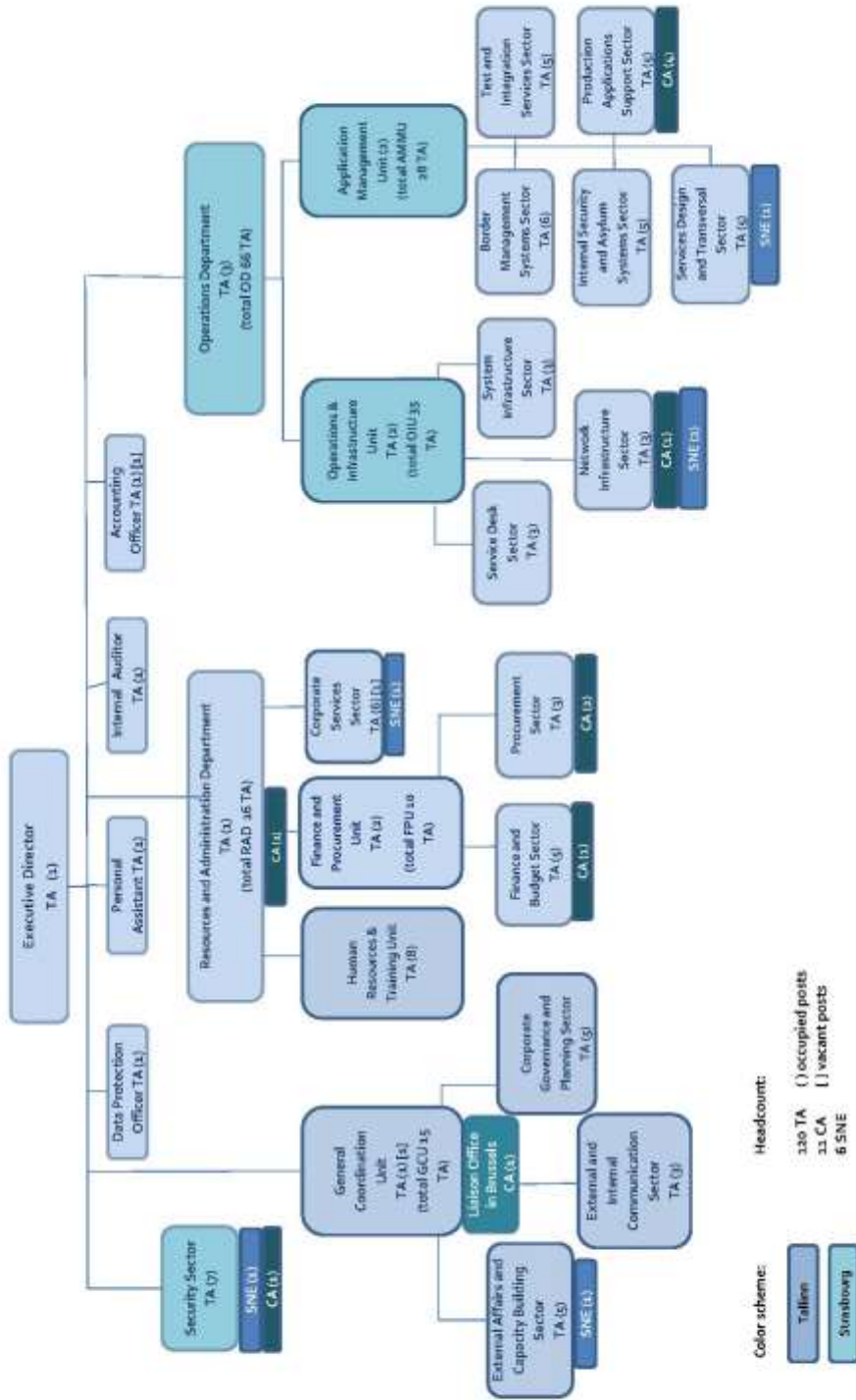
¹²⁵ Décision n° 75/2014 du directeur exécutif de l'eu-LISA du 6 octobre 2014 sur la structure organisationnelle actualisée de l'eu-LISA.

¹²⁶ Note du 26 septembre 2014 (réf. eu-LISA/RAD/O-608-2014) – Justification du transfert du poste AD5 de l'URHF à l'UBF.

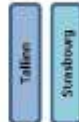
¹²⁷ Décision n° 62/2015 du directeur exécutif de l'eu-LISA du 4 septembre 2015 sur la création de secteurs au sein de l'unité «Coordination générale».

¹²⁸ Décision n° 67/2015 du directeur exécutif de l'eu-LISA du 15 septembre 2015 sur la création de secteurs au sein du département «Opérations».

European Agency for operational management of large-scale IT systems in the area of freedom, security and justice (eu-LISA)
Organisational structure with headcount - status on 31.12.2016



Color scheme:



Headcount:

330 TA () occupied posts
33 CA () vacant posts
6 SNE

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)

Structure organisationnelle avec total des effectifs - situation au 31 12 2016

Executive Director TA (1)	Directeur exécutif AT (1)
Security Sector TA (2) SNE (1) CA (1)	Secteur de la sécurité AT (2) END (1) AC (1)
Data Protection Officer TA (1)	Délégué à la protection des données AT (1)
Personal Assistant TA (1)	Assistant personnel AT (1)
Internal Auditor TA (1)	Auditeur interne AT (1)
Accounting Officer TA (1) [1]	Comptable AT (1) [1]
Resources and Administration Department TA (1) (total RAD 26 TA) CA (1)	Département «Ressources et administration» AT (1) (Total DRA: 26 AT) AC (1)
Operations Department TA (3) (total OD 66 TA)	Département «Opérations» AT (3) (Total DO: 66 AT)
General Coordination Unit TA (1) [1] (total GCU 15 TA) Liaison Office in Brussels CA (1)	Unité «Coordination générale» AT (1) [1] (Total UCG: 15 AT) Bureau de liaison à Bruxelles AC (1)
Human Resources & Training Unit TA (8)	Unité «Ressources humaines et formation» AT (8)
Finance and Procurement Unit TA (1) (total FPU 10TA)	Unité «Finances et marchés» AT (1) (Total UFM: 10 AT)
Corporate Services Sector TA (6) [1] SNE (1)	Secteur «Services internes» AT (6) [1] END (1)
Operations & Infrastructure Unit TA (2) (total OIU 35 TA)	Unité «Opérations et infrastructure» AT (2) (Total UOI: 35 AT)
Application Management Unit (2) (total AMMU 28 TA)	Unité «Gestion des applications» (2) (Total UGA: 28 AT)
External Affairs and Capacity Building Sector TA (5)	Secteur «Affaires externes et renforcement des capacités» AT (5)
Corporate Governance and Planning Sector TA (5)	Secteur «Gouvernance interne et planification» AT (5)
Finance and Budget Sector TA (5) CA (1)	Secteur «Finances et budget» AT (5) AC (1)
Procurement Sector TA (3) CA (2)	Secteur «Marchés publics» AT (3) AC (2)
Service Desk Sector TA (3)	Secteur «Service d'assistance» AT (3)
System Infrastructure Sector TA (3)	Secteur «Infrastructure de système» AT (3)
Border Management Systems Sector TA (6)	Secteur «Systèmes de gestion des frontières» AT (6)
Test and Integration Services Sector TA (5)	Secteur «Services d'essai et d'intégration» AT (5)
External and Internal Communication Sector TA (3)	Secteur «Communication externe et interne» AT (3)
Network Infrastructure Sector TA (3) CA (1) SNE (2)	Secteur «Infrastructure du réseau» AT (3) AC (1) END (2)
Internal Security and Asylum Systems Sector TA (5)	Secteur «Systèmes de sécurité intérieure et d'asile» AT (5)
Service Design and Transversal Sector TA (5) SNE (1)	Secteur «Conception des services et services transversaux» AT (5) END (1)
Production Applications Support Sector TA (5) CA (1)	Secteur «Support des applications de production» AT (5) AC (1)
Colour scheme : Tallinn Strasbourg	Code de couleur: Tallinn Strasbourg
Headcount : 120 TA () occupied posts 11 CA [] vacant posts 6 SNE	Total des effectifs 120 postes d'AT pourvus () 11 postes d'AC vacants [] 6 END