

## 2018-153 REV 4

REV.3 adopté par le conseil d'administration en date du 19 novembre 2019

REV.4 adopté par décision du directeur exécutif en date du 10 février 2020

### DOCUMENT UNIQUE DE PROGRAMMATION 2020-2022

De                    Directeur exécutif  
À                     Conseil d'administration  
Doc. préc.  
  
Objet                Document unique de programmation d'eu-LISA 2020-2022



# Document unique de programmation d'eu-LISA

pour la période 2020-2022

# Table des matières

Avant-propos .....	7
Abréviations et acronymes .....	8
Déclaration de mission .....	11
Section I - Contexte général .....	13
Section II - Programmation pluriannuelle 2020-2022 .....	16
1. Objectifs pluriannuels .....	16
1.1. Objectifs stratégiques 2018-2022 .....	16
1.2. Objectifs stratégiques pluriannuels 2020-2022 .....	17
2. Programme pluriannuel 2020-2022 .....	27
2.1.1. <i>Gestion opérationnelle et évolution des systèmes existants</i> .....	27
2.1.2. <i>Gestion opérationnelle et évolution de l'infrastructure de communication</i> .....	31
2.1.3. <i>Développement et mise en œuvre de nouveaux systèmes</i> .....	32
2.1.4. <i>Sécurité et continuité des activités</i> .....	34
2.1.5. <i>Activités de soutien aux activités internes</i> .....	35
2.1.6. <i>Gouvernance d'entreprise</i> .....	37
2.1.7. <i>Politique, relations avec les parties prenantes et communications</i> .....	40
2.1.8. <i>Gestion financière, passation de marchés et comptabilité</i> .....	42
2.1.9. <i>Services d'entreprise</i> .....	43
2.1.10. <i>Gestion des ressources humaines et des connaissances</i> .....	45
2.1.11. <i>Protection des données</i> .....	46
3. Perspectives en matière de ressources humaines et financières pour la période 2020-2022 .....	47
3.1 <i>Aperçu de la situation passée et actuelle</i> .....	47
3.1.1 <i>Vue d'ensemble du personnel en 2018 et 2019</i> .....	47
3.1.2 <i>Dépenses relatives à 2018</i> .....	48
3.2 <i>Programmation des ressources pour la période 2020-2022</i> .....	50
3.2.1 <i>Ressources financières</i> .....	50
3.2.2 <i>Ressources humaines</i> .....	50
Section III - Programme de travail 2020 .....	58
1. Résumé .....	58
2. Activités en 2020 .....	65
2.1. Activités opérationnelles courantes .....	65
2.1.1. Activités relevant du champ d'application de l'objectif stratégique 1 .....	65
2.1.1.1. <i>Maintenance d'Eurodac</i> .....	65

2.1.1.2.	<i>Maintenance de DubliNet</i> .....	66
2.1.1.3.	<i>Maintenance du VIS/BMS</i> .....	67
2.1.1.4.	<i>Maintenance du SIS</i> .....	68
2.1.1.5.	<i>Maintenance de l'AFIS du SIS II</i> .....	69
2.1.1.6.	<i>Support SIS aux États membres</i> .....	70
2.1.1.7.	<i>Soutien d'application 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 de second niveau à la gestion opérationnelle des systèmes d'entreprise centraux</i> .....	71
2.1.1.8.	<i>Évolutions imprévues du SIS (notamment la mise en œuvre de la parallélisation des VCD, une étude sur un meilleur algorithme de comparaison et/ou des technologies)</i> .....	72
2.1.1.9.	<i>Soutien 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 de premier niveau à la gestion opérationnelle des systèmes – support utilisateurs d'eu-LISA</i> .....	72
2.1.1.10.	<i>Maintenance de l'ICP</i> .....	73
2.1.1.11.	<i>Coordination de la gestion opérationnelle/gestion quotidienne du système et partage des tâches</i> .....	74
2.1.1.12.	<i>Activités de gestion des versions et des déploiements</i> .....	75
2.1.1.13.	<i>Gestion des RH</i> .....	76
2.1.1.14.	<i>Gestion des opérations quotidiennes de l'unité centrale et de l'unité centrale de secours (UC/UCS)</i> .....	77
2.1.1.15.	<i>Prestation de services de TI</i> .....	77
2.1.1.16.	<i>Gestion opérationnelle régulière des contrats d'infrastructure de communication (exécution du budget, acquisition, renouvellement, gestion des contrats)</i> .....	79
2.1.1.17.	<i>Mise en œuvre des recommandations découlant des exercices de sécurité et de continuité des activités</i> .....	80
2.1.1.18.	<i>Fourniture du service de sécurité et d'assurance de l'information pour les systèmes d'entreprise centraux</i> .....	81
2.1.1.19.	<i>Mise en œuvre du plan de formation des États membres concernant l'utilisation technique des systèmes d'information gérés par l'Agence</i> .....	83
2.1.2.	Activités relevant du champ d'application de l'objectif stratégique 2.....	84
2.1.2.1.	<i>Améliorations apportées à la gestion du cycle de vie des applications</i> .....	84
2.1.3.	Activités relevant du champ d'application de l'objectif stratégique 3.....	85
2.1.4.	Activités relevant du champ d'application de l'objectif stratégique 4.....	85
2.1.4.1.	<i>Réexamen des services et processus d'amélioration continue des services</i> .....	85
2.1.4.2.	<i>Les processus du cadre ITSM menés par eu-LISA et rapports réguliers</i> .....	86
2.1.4.3.	<i>Formation du personnel d'eu-LISA sur les opérations (formation technique) et gestion des connaissances</i> .....	87
2.2.	Activités de projet opérationnelles.....	89
2.2.1.	Activités relevant du champ d'application de l'objectif stratégique 1.....	89

2.2.1.1.	<i>Mise en œuvre du nouveau cadre juridique du SIS (suite de 2019)</i> .....	89
2.2.1.2.	<i>Décisions de retour SIS (suite de 2019)</i> .....	90
2.2.1.3.	<i>Renforcement de la base de données du BMS (prolongement de 2019)</i> .....	91
2.2.1.4.	<i>Nouveau moteur de recherche et mise à niveau d'Oracle pour le SIS II, amélioration de la disponibilité et examen des aspects de transcription (point )</i> .....	92
2.2.1.5.	<i>Mise en œuvre de la refonte d'Eurodac (suite de 2019)</i> .....	93
2.2.1.6.	<i>Phase 3 refonte d'Eurodac – déploiement de la reconnaissance faciale dans Eurodac (sur la base des résultats de l'étude)</i> .....	95
2.2.1.7.	<i>Mise à niveau de l'environnement d'essai à 100 % de l'environnement de préproduction (EPP) (phase 1) (suite de 2019)</i> .....	97
2.2.1.8.	<i>SIS – Transition du service de sauvegarde du système central vers des bibliothèques de bandes virtuelles</i> .....	98
2.2.1.9.	<i>Transition de l'environnement de préproduction (EPP) du SIS d'un environnement In the Mountain (ITM) à Out of the Mountain (OTM)</i> .....	99
2.2.1.10.	<i>Module/interface d'interconnexion générique du SIS central pour permettre les connexions du SIS à d'autres systèmes et la mise en œuvre de l'interconnexion avec l'ETIAS</i> .....	101
2.2.1.11.	<i>Conformité d'Eurodac avec les services de l'ICP/des SCP</i> .....	102
2.2.1.12.	<i>Modifications du règlement VIS (préparation de la mise en œuvre)</i> .....	104
2.2.1.13.	<i>Mise en œuvre de la phase 2 de l'AFIS du SIS (suite de 2019)</i> .....	104
2.2.1.14.	<i>Mise en œuvre de l'ABIS pour le SIS (reconnaissance faciale)</i> .....	106
2.2.1.15.	<i>Poursuite des activités de réorganisation des centres de données</i> .....	107
2.2.1.16.	<i>Intégration de la solution unique de surveillance intégrée au processus de gestion des événements, couvrant tous les systèmes en fonctionnement</i> .....	107
2.2.1.17.	<i>Périmètre du réseau étendu unique – étude et conception (suite de 2019)</i> .....	109
2.2.1.18.	<i>Transfert des connexions WAN des systèmes centraux</i> .....	110
2.2.1.19.	<i>ETIAS – Interconnexion avec Interpol et Frontex</i> .....	111
2.2.1.20.	<i>Transition vers le nouveau réseau TESTA</i> .....	112
2.2.1.21.	<i>Mise en œuvre du WAN pour l'ETIAS</i> .....	113
2.2.1.22.	<i>Système d'automatisation de Dublin (suite de 2019)</i> .....	114
2.2.1.23.	<i>Mise en œuvre de l'EES (suite de 2019)</i> .....	115
2.2.1.24.	<i>Mise en œuvre du système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages (ETIAS)(point )</i> .....	117
2.2.1.25.	<i>Renouvellement de l'USK (suite de 2019)</i> .....	118
2.2.1.26.	<i>Mise en œuvre des règlements établissant un cadre pour l'interopérabilité des systèmes d'information de l'UE</i> .....	119
2.2.1.27.	<i>Répertoire central des rapports et statistiques et alignement sur les exigences juridiques en matière d'interopérabilité</i> .....	121

2.2.1.28.	<i>Exercice combiné de reprise après sinistre pour le SIS, le VIS et Eurodac</i>	122
2.2.1.29.	<i>Mise en œuvre de la phase 4 de l'infrastructure de sécurité commune partagée: conception et mise en œuvre de l'authentification multi-facteurs pour le réseau EUWS</i>	124
2.2.2.	Activités relevant du champ d'application de l'objectif stratégique 2	125
2.2.2.1.	<i>Intégration de la gestion des actifs avec la gestion de la configuration (suite de 2019)</i>	125
2.2.3.	Activités relevant du champ d'application de l'objectif stratégique 3	126
2.2.4.	Activités relevant du champ d'application de l'objectif stratégique 4	126
2.3.	Activités horizontales	126
2.3.1.	Gouvernance d'entreprise et renforcement des capacités	127
2.3.2.	Communication et relations de l'EASO avec les parties prenantes	129
2.3.3.	Gestion financière, passation de marchés et comptabilité	130
2.3.4.	Gestion des ressources humaines	132
2.3.5.	<i>Protection des données</i>	134
2.3.6.	<i>Services d'entreprise</i>	135
2.3.7.	<i>Extension des locaux opérationnels en vue d'héberger les projets actuels et futurs</i>	138
2.3.8.	<i>Activités générales de sécurité</i>	140
2.3.9.	<i>Activités du bureau de gestion de projets d'entreprise (BGPE)</i>	142
2.3.10.	<i>Mise en œuvre du plan annuel d'audit interne</i>	143
	Annexe I : Affectation des ressources par activité 2020-2022	145
	Annexe II: Ressources financières 2020-2022	167
	Annexe III: ressources humaines – effectifs	172
	Annexe IV: Ressources humaines	177
	Annexe V: Bâtiments	188
	Annexe VI: Privilèges et immunités	191
	Annexe VII: Évaluations	192
	Annexe VIII: Risques 2020	194
	Annexe IX: Plan de passation des marchés publics 2020	197
	Annexe X: Organigramme -2020	199
	Annexe XI: Norme ANS	203
	Annexe XII: indicateurs de niveau de service communs	204

## Avant-propos

Le document unique de programmation 2020-2022 de l'Agence de l'Union européenne pour la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice (eu-LISA) a pour objectif de guider et de rationaliser les efforts consentis par l'Agence en 2020, ainsi que de fournir une vision à plus long terme – jusqu'en 2022 – des activités et des projets prévus pour ses parties prenantes internes et externes. Il a été conçu pour aligner les ressources financières et humaines sur les activités juridiquement contraignantes découlant du règlement portant création de l'Agence et sur les objectifs stratégiques généraux et spécifiques fixés dans la stratégie à long terme de l'Agence.

Pour 2020, l'Agence s'est fixé deux domaines hautement prioritaires:

### Priorités relatives aux activités principales:

- maintenir une performance de haut niveau et la disponibilité des systèmes;
- mettre en œuvre les exigences de refonte des systèmes d'entreprise centraux;
- développer des nouveaux systèmes;
- mettre en œuvre les règlements relatifs à l'interopérabilité<sup>1</sup>;
- exécuter la seconde phase de la reconstruction du site à Strasbourg, dont le centre de données.

### Priorités organisationnelles horizontales:

- augmenter la valeur ajoutée du système de gestion de la qualité de l'Agence et garantir la mise en place d'actions de correction et d'amélioration systématiques et efficaces dans le domaine de la conformité<sup>2</sup>;
- renforcer et développer le cadre stratégique de continuité des activités et l'intégrer dans le tissu organisationnel;
- développer l'environnement et la culture d'apprentissage, développer le rôle des ressources humaines (RH) dans les partenariats internes et renforcer le développement et la rétention du personnel;
- poursuivre le déploiement du modèle de compétences en vue de garantir que «les bonnes personnes occupent le bon emploi»;
- consolider l'Agence à la suite des changements, de la croissance et des transformations.

L'objectif premier du présent document unique de programmation est double: premièrement, il fournira au personnel d'eu-LISA des orientations concernant les priorités de l'Agence et aidera les différents départements, unités et secteurs à planifier leur travail, en tenant compte de la version révisée du règlement portant création de l'Agence<sup>3</sup>; deuxièmement, il donnera aux parties prenantes de l'Agence l'assurance visible qu'eu-LISA adopte une approche structurée et cohérente à l'égard de l'exécution de son mandat. L'objectif secondaire du présent document est de servir de base aux décisions de financement des activités de l'Agence au cours de la période de programmation.

<sup>1</sup> Règlement (UE) 2019/817 et règlement (UE) 2019/818 (JO L 135 du 22.5.2019, p. 27).

<sup>2</sup> Conformité avec les exigences du cadre commun d'évaluation (CAF).

<sup>3</sup> Règlement (UE) 2018/1726 du Parlement européen et du Conseil du 14 novembre 2018 relatif à l'Agence de l'Union européenne pour la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice (eu-LISA), modifiant le règlement (CE) n° 1987/2006 et la décision 2007/533/JAI du Conseil et abrogeant le règlement (UE) n° 1077/2011.

## Abréviations et acronymes

AC	Agent contractuel
AFIS	Système automatisé d'identification des empreintes digitales
AI	Analyse d'impact
ANS	Accord de niveau de service
AT	Agent temporaire
BGPE	Bureau de gestion de projets d'entreprise
BL	Bureau de liaison
BMS	Système de gestion biométrique
BMS partagé	Service partagé de mise en correspondance de données biométriques
CA	Conseil d'administration
CAF	Cadre commun d'évaluation
CBS	Systèmes centraux exploités par eu-LISA
CC	Contrat-cadre
CCI	Cadre de contrôle interne
CD	Centre de données
CD	Comité de direction d'eu-LISA
CIR	Répertoire commun de données d'identité
CRRS	Répertoire central des rapports et statistiques
CSS	Services communs partagés
DAS	Système d'automatisation de Dublin
DCG	Département «Coordination générale»
DCI	Document de contrôle des interfaces
DG DIGIT	Direction générale de l'informatique
DO	Département «Opérations»
DOCUP	Document unique de programmation
DPD	Délégué à la protection des données
DSE	Département «Services généraux»
DubliNet	Réseau de communication d'Eurodac
EASO	Bureau européen d'appui en matière d'asile
ECRIS-TCN	Système européen d'information sur les casiers judiciaires – ressortissants de pays tiers
EES	Système d'entrée/de sortie
END	Expert national détaché
EPP	Environnement de préproduction (plateforme)
ESP	Portail européen de la recherche
ETIAS	Système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages
ETP	Équivalent temps plein
eu-LISA	Agence de l'Union européenne pour la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice
Eurojust	Unité de coopération judiciaire de l'Union européenne
Europol	Agence européenne spécialisée dans la répression de la criminalité.
EUWS	Postes de travail des utilisateurs finaux
Frontex	Agence européenne de garde-frontières et de garde-côtes
GC	Groupe consultatif



GF	Groupe de fonctions
IAC	Structure d'audit interne
ICP	Infrastructure commune partagée
IPC	Infrastructure à clé publique
ITIL	Bibliothèque des infrastructures technologiques d'information
ITM	In the Mountain (s'applique aux équipements de l'UCS)
ITSM	Gestion des services technologiques d'information
JAI	Justice et affaires intérieures
JO	Journal officiel
KPI	Indicateur clé de performance
MID	Détecteur d'identités multiples
MWO	Maintien en état de fonctionnement
NIST	National Institute of Standards and Technology
NTE	Nouvel environnement d'essai
OTM	Out of the Mountain (s'applique aux équipements de l'UCS)
PA	Protocole d'accord
PD	Protection des données
PEX	Plateforme d'exploitation
QG	Siège
RH	Ressources humaines
SAI	Service d'audit interne de la Commission européenne
SC	Système central
SEC	Unité «Sécurité»
SIRENE	Supplément d'information requis à l'entrée nationale
SIS	Système d'information Schengen
SN	Systèmes nationaux
SYSPER	Système d'information considéré comme couvrant tous les besoins en matière de traitement des informations pour la gestion des ressources humaines de la Commission
TESTA	Services télématiques transeuropéens sécurisés entre administrations
TESTA-ng	Services télématiques transeuropéens sécurisés entre administrations – nouvelle génération
TIC	Technologies de l'information et de la communication
TST	Environnement d'essai
UC	Unité centrale – le centre de données principal à Strasbourg
UCS	Unité centrale de secours – centre de secours de Sankt Johann im Pongau
UE	Union européenne
UES	Unité «Exploitation des systèmes»
UET	Unité «Essai et transition»
UFM	Unité «Finances et marchés publics»
UGC	Unité «Gouvernance et capacités»
UGI	Unité «Gestion des infrastructures»
ULM	Unlimited Licence Model: contrat entre la Commission et Oracle relatif à un usage illimité de certaines licences Oracle.
UPN	Unité «Planification et normes»
UPP	Unité «Livraison de programmes et projets»
URH	Unité «Ressources humaines»

USE	Unité «Services d'entreprise»
VCD	Vérification de la cohérence des données
VIS	Système d'information sur les visas
VIS Mail	Mécanisme de communication – permet la transmission de messages entre États membres au moyen de l'infrastructure de réseau du système d'information sur les visas.
WAN	Réseau à grande distance

# Déclaration de mission<sup>4</sup>

## Notre mandat

L'Agence européenne pour la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice a été créée en 2011 par le règlement (UE) n° 1077/2011 et est devenue opérationnelle le 1<sup>er</sup> décembre 2012. L'Agence a été créée dans le but d'apporter une solution à long terme à la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle actuels et futurs au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice au niveau de l'UE. Le 11 décembre 2018, un nouveau règlement, à savoir le règlement (UE) 2018/1726 du Parlement européen et du Conseil du 14 novembre 2018 relatif à l'Agence de l'Union européenne pour la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice (eu-LISA), modifiant le règlement (CE) n° 1987/2006 et la décision 2007/533/JAI du Conseil et abrogeant le règlement (UE) n° 1077/2011, est entré en vigueur dans le but d'élargir le mandat de l'Agence. Ce nouveau mandat renforce la capacité de l'Agence à améliorer et à développer les systèmes d'information pour la sécurité, la gestion des frontières et les migrations en Europe, et il élargit la portée des activités de l'Agence à la recherche et à l'innovation.

eu-LISA gère actuellement le système européen de comparaison des signalements dactyloscopiques des demandeurs d'asile (Eurodac), le système d'information Schengen (SIS) et le système d'information sur les visas (VIS). Ces systèmes sont essentiels au bon fonctionnement de l'espace Schengen. Aux frontières extérieures de l'UE, ces systèmes d'information contribuent à la gestion efficace des frontières et garantissent la mise en œuvre des politiques communes de l'UE en matière d'asile et de visas. Au sein de l'espace Schengen, la disponibilité de ces systèmes est essentielle pour garantir la libre circulation des citoyens de l'UE.

Dans le même temps, l'Agence est également en train de développer le système d'entrée/de sortie (EES)<sup>5</sup>, le système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages (ETIAS)<sup>6</sup>, le système centralisé permettant d'identifier les États membres détenant des informations relatives aux condamnations concernant des ressortissants de pays tiers et des apatrides (ECRIS-TCN)<sup>7</sup> et les nouveaux éléments qui façonneront le cadre de l'interopérabilité des systèmes confiés à l'Agence, conformément aux règlements relatifs à l'interopérabilité<sup>8</sup>.

## Notre mission, notre vision et nos valeurs fondamentales

La mission de l'Agence, qui repose sur son mandat légal, 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.***

Cette mission est accomplie à travers la vision de l'Agence, qui consiste à ***fournir des services et des solutions efficaces et de qualité aux parties concernées, à gagner leur confiance en alignant constamment les capacités technologiques sur les besoins en évolution permanente des États membres et à faire de l'Agence un centre d'excellence*** dans le domaine de la justice et des affaires intérieures (JAI).

<sup>4</sup> En avançant et en menant à bien les tâches mentionnées dans la suite du document, eu-LISA respectera le droit fondamental à la protection des données à caractère personnel, tel que consacré par l'article 8 de la Charte des droits fondamentaux et, notamment, le principe de la limitation de la finalité. En explorant l'interopérabilité des systèmes d'information à grande échelle, il convient de tenir compte en particulier de la protection des données dès la conception, visée à l'article 25 du règlement (UE) 2016/679 et à l'article 20 de la directive (UE) 2016/680.

<sup>5</sup> Règlement (UE) 2017/2226 (JO L 327 du 9.12.2017, p. 20).

<sup>6</sup> Règlement (UE) 2018/1240 (JO L 236 du 19.9.2018, p. 1) et règlement (UE) 2018/1241 (JO L 236 du 19.9.2018, p. 1).

<sup>7</sup> Règlement (UE) 2019/816 (JO L 135 du 22.5.2019, p. 1).

<sup>8</sup> Règlement (UE) 2019/817 et règlement (UE) 2019/818 (JO L 135 du 22.5.2019, p. 27).

La mission et la vision de l'Agence sont traduites en activités opérationnelles au moyen des valeurs fondamentales d'eu-LISA, qui orientent et sous-tendent l'ensemble des activités opérationnelles et le développement stratégique de l'Agence. Ces valeurs 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 adéquat et des processus appropriés afin de garantir la continuité des services fournis 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 de l'Agence;
- **orientation client:** veiller à ce que l'Agence s'adapte à tout moment aux besoins et à la demande de ses parties prenantes.

## Section I - Contexte général

En 2020 et dans les années à suivre, l'UE continuera à faire face à deux défis:

- rester ouverte, dans la mesure où elle s'inscrit dans un monde globalisé et interconnecté où la mobilité internationale devrait se développer davantage. Ceux considérant l'Europe comme un lieu à visiter, où étudier, où travailler et où chercher une protection seront de plus en plus nombreux. En outre, l'UE sera confrontée aux conséquences de l'instabilité continue dans son voisinage immédiat, des changements démographiques rapides et de la diversité croissante des sociétés;
- rester un endroit sûr et garantir la sécurité de ses citoyens. La technologie a évolué à un rythme extrêmement élevé ces dernières années, créant de nouvelles possibilités de croissance économique et transformant radicalement le quotidien des citoyens. Toutefois, ces changements ont aussi considérablement augmenté le nombre de nouveaux défis en matière de sécurité: les cas de cybercriminalité augmentent rapidement, le terrorisme reste une menace importante pour la sécurité, et la criminalité organisée transfrontalière prend de nouvelles formes.

Pour relever ces défis, la Commission européenne a défini 10 domaines d'action prioritaires. Compte tenu du mandat d'eu-LISA, l'Agence est déterminée à contribuer à la réalisation des objectifs fixés dans les domaines suivants:

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

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

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

Par conséquent, le rôle et l'importance d'eu-LISA pour les États membres et pour l'UE dans son ensemble continueront de se renforcer. L'Agence sera l'un des principaux contributeurs à la bonne mise en œuvre des politiques en matière de JAI visant à renforcer la gestion des frontières et la sécurité intérieure. eu-LISA sera donc confrontée à un double défi stratégique qui lui est propre. D'une part, à partir de 2020 et au-delà, l'Agence devra rester concentrée sur ses activités principales (c'est-à-dire la gestion opérationnelle et la maintenance des systèmes existants). D'autre part, elle devra continuer à renforcer sa contribution aux États membres et à la Commission, en mettant à profit ses connaissances, son expérience et ses capacités dans le domaine de la gestion des systèmes d'information à grande échelle et des services en développant des nouveaux systèmes tels que l'EES et l'ETIAS et en exerçant son nouveau mandat.

Dans cet environnement en pleine évolution, eu-LISA, en tant que contributeur essentiel à la bonne exécution des politiques en matière de JAI, continuera à remplir sa mission. L'Agence continuera à gérer les systèmes qui lui sont confiés, assurant leur disponibilité ininterrompue et leur sécurité. L'Agence poursuivra également ses efforts visant à développer de nouveaux systèmes: EES, ETIAS, ECRIS-TCN et les éléments d'interopérabilité.

Des évolutions majeures sont également attendues dans les systèmes existants qui sont gérés par l'Agence, à savoir le SIS, Eurodac et le VIS. Le système d'information Schengen renforcé<sup>9</sup> est entré en vigueur le 27 décembre 2018. En 2020, l'Agence s'attellera dès lors à la mise en œuvre des changements nécessaires à apporter au SIS qui découlent des nouvelles règles. Ce processus devra être achevé d'ici à la fin de 2021, conformément aux exigences légales. S'agissant du règlement de refonte d'Eurodac, la Commission a exposé les bénéfices de l'adoption de cette proposition parmi les cinq propositions dans le cadre du régime d'asile européen commun qui sont prêtes à être acceptées<sup>10</sup>. eu-LISA se tient prête à apporter à Eurodac les changements nécessaires qui découlent de sa nouvelle base juridique, dès l'entrée en vigueur de cette dernière. Le 16 mai 2018, la Commission a présenté une proposition de révision des instruments juridiques régissant le VIS. Les travaux sur la proposition législative sont en cours au Parlement européen et au Conseil, et la position de négociation du Conseil sur une proposition de modification du règlement relatif au VIS a été adoptée le 19 décembre 2018. Une nouvelle base juridique pour le VIS devrait entrer en vigueur en 2020 et l'Agence commencera ensuite à travailler sur les développements nécessaires du système.

Afin de gérer de manière adéquate les risques pour la cybersécurité auxquels s'exposent les systèmes d'information à grande échelle qui sont gérés par l'Agence, cette dernière continuera à appliquer son approche proactive, en collaboration étroite avec les États membres et les agences de la JAI concernées. L'Agence se concentrera sur le renforcement et le développement de l'architecture et des procédures générales en matière de cybersécurité des systèmes relevant de sa gestion opérationnelle en assurant une surveillance proactive des risques potentiels et en y réagissant de manière tout aussi proactive.

L'Agence continuera également à fournir les services appropriés à ses parties prenantes, conformément aux normes élevées qu'elle s'est fixées jusqu'à aujourd'hui. En ce qui concerne la qualité des données, eu-LISA continuera à fournir un support opérationnel aux États membres et à renforcer sa capacité à mettre en place des mécanismes automatisés de contrôle de la qualité des données et des indicateurs communs de la qualité des données, conformément aux dispositions spécifiques établies dans les instruments juridiques en la matière. Dans le cadre de la mise en œuvre de la nouvelle architecture d'interopérabilité dans le domaine de la JAI, eu-LISA mettra en place un répertoire central des rapports et statistiques. Des rapports détaillés, notamment sur la capacité de personnalisation, seront fournis aux parties prenantes sur l'utilisation du système et les statistiques, conformément aux règlements relatifs à l'interopérabilité.

eu-LISA continuera également à proposer aux États membres des sessions de formation sur l'utilisation technique des systèmes d'information à grande échelle, en étendant le champ d'action dans ce domaine pour couvrir les nouveaux systèmes et les éléments d'interopérabilité, le cas échéant. Ces efforts seront soutenus au moyen de sa plateforme d'apprentissage en ligne moderne, sécurisée et fiable.

L'Agence continuera à développer les accords de travail existants avec les agences de la JAI et explorera les possibilités d'en établir de nouveaux dans le cadre de son nouveau mandat. À cet égard, une coopération efficace sera maintenue avec les États membres et les pays associés, qui sont des parties prenantes essentielles. L'Agence continuera d'entretenir des relations étroites et efficaces avec les institutions de l'UE et les agences de la JAI. D'autres agences de l'UE resteront également des partenaires importants d'eu-LISA. Si nécessaire, et conformément aux instruments juridiques, des accords de travail peuvent également être établis avec des organisations internationales.

Enfin, 2020 sera une année très stimulante pour eu-LISA du point de vue de son organisation interne. Le nombre de membres du personnel de l'Agence va continuer à augmenter de manière significative. En outre, l'année

---

<sup>9</sup> Règlement (UE) 2018/1860 et règlement (UE) 2018/1861 (JO L 312 du 7.12.2018, p. 1); règlement (UE) 2018/1682 (JO L 279 du 9.11.2018, p. 13); règlement (CE) n° 1986/2006 et règlement (CE) n° 1987/2006 (JO L 381 du 28.12.2006, p. 1); décision 2007/533/JAI (JO L 205 du 7.8.2007, p. 63).

<sup>10</sup> Gérer la migration sous tous ses aspects: progrès réalisés dans le cadre de l'agenda européen en matière de migration, COM (2018) 798 final (4.12.18).

2020 sera la première année qui suit l'achèvement du programme de transformation de l'Agence, «eu-LISA 2.0.» et le déploiement de la nouvelle structure organisationnelle. Par ailleurs, le contrat relatif à l'exécution de la seconde extension du site technique de l'Agence à Strasbourg devrait être signé au second semestre de 2020. Il s'agit là d'étapes importantes dans l'évolution de l'Agence.

## Section II - Programmation pluriannuelle 2020-2022

### 1. Objectifs pluriannuels<sup>21</sup>

#### 1.1. Objectifs stratégiques 2018-2022

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

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

La stratégie à long terme de l'Agence, telle qu'elle est mise à jour, établit quatre objectifs stratégiques, à savoir:

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

Ces objectifs stratégiques sont à leur tour ventilés en objectifs pluriannuels dans la section suivante.

---

<sup>21</sup> Cette section est rédigée conformément à la stratégie à long terme de l'Agence, adoptée par le conseil d'administration en novembre 2017.



## 1.2. Objectifs stratégiques pluriannuels 2020-2022

Depuis sa création, eu-LISA continue de développer une approche de planification qui lui permet de rationaliser ses efforts pour pleinement accomplir sa mission et réaliser sa vision. En 2017, l'Agence a mis à jour sa stratégie à long terme, laquelle a défini les objectifs stratégiques généraux et les objectifs stratégiques spécifiques connexes à atteindre au cours de la période 2018-2022. Ce document fixe l'orientation à donner au développement de l'Agence dans les cinq prochaines années. Afin d'atteindre ces objectifs stratégiques, l'Agence a préparé une vision pluriannuelle pour 2018-2022, qui décompose les objectifs stratégiques généraux en objectifs stratégiques spécifiques et qui les relie à des indicateurs de performance généraux.

Le rapport entre les objectifs stratégiques généraux, les objectifs stratégiques spécifiques et les indicateurs de performance généraux est illustré dans le tableau ci-après.

Tableau 1: objectifs stratégiques et indicateurs de réalisation

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

Objectif stratégique	Indicateurs de réalisation
Objectif stratégique 2: maintenir et étendre le rôle de l'Agence en tant que centre d'excellence et prestataire de services dans le domaine des TIC dans l'UE.	Rapport (%) entre les ressources administratives et les ressources opérationnelles
	Formations d'eu-LISA – satisfaction des participants externes
	Gestion de projets: évaluation des projets terminés selon des paramètres de qualité/coûts/temps définis
Objectif stratégique 3: poursuivre sa croissance en tant que principal pôle technologique de l'UE dans le domaine des TIC.	Satisfaction des utilisateurs: % des clients des États membres satisfaits ou très satisfaits du service global fourni par le support utilisateurs d'eu-LISA
Objectif stratégique 4: continuer à développer une organisation efficace et agile, en conformité avec le cadre réglementaire de l'UE.	Pourcentage (%) des activités prévues dans le programme de travail annuel franchies ou conformes au calendrier
	Taux d'annulation (%) des crédits de paiement
	Taux (%) d'exécution des engagements budgétaires
	Taux (%) d'exécution des paiements
	Nombre (%) de paiements effectués dans les délais légaux
	Pourcentage (%) des recommandations d'audit mises en œuvre dans les délais prescrits
	Conformité de la passation des marchés avec le plan d'acquisition et de passation de marchés de l'Agence
	Gestion des projets de marchés publics: % des principaux projets de marchés publics respectant les délais
	Superficie moyenne de l'espace de bureau par équivalent temps plein (ETP) (m <sup>2</sup> )
Pourcentage (%) de jours d'absence injustifiée et justifiée au cours de la période de référence	

Objectif stratégique	Indicateurs de réalisation
	Pourcentage (%) annuel de rotation du personnel
	Indice de performance du personnel
	Niveau d'engagement du personnel
	Visibilité d'eu-LISA en ligne

Tableau 2: éléments des objectifs stratégiques spécifiques pour la période 2018-2022

Objectif stratégique	Objectif stratégique spécifique	Élément de l'objectif stratégique spécifique
Objectif stratégique 1: continuer à se développer en tant que contributeur et partenaire de mise en œuvre des politiques pertinentes dans l'UE.	1.1 Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat.	1.1.1 Gérer de manière efficace et efficiente tous les systèmes confiés à l'Agence.
Objectif stratégique 1: continuer à se développer en tant que contributeur et partenaire de mise en œuvre des politiques pertinentes dans l'UE.	1.1 Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat.	1.1.2 Évolution efficace, efficiente et en temps utile de tous les systèmes confiés à l'Agence.
Objectif stratégique 1: continuer à se développer en tant que contributeur et partenaire de mise en œuvre des politiques pertinentes dans l'UE.	1.1 Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat.	1.1.3 Consolider et optimiser l'infrastructure des systèmes d'information à grande échelle.
Objectif stratégique 1: continuer à se développer en tant que contributeur et partenaire de mise en œuvre des politiques pertinentes dans l'UE.	1.2 Accroître de manière continue la valeur ajoutée des systèmes, des données et de la technologie pour les parties prenantes.	1.2.1 Passer de l'analyse ex post des données (statistiques) à l'analyse systématique.

Objectif stratégique	Objectif stratégique spécifique	Élément de l'objectif stratégique spécifique
Objectif stratégique 1: continuer à se développer en tant que contributeur et partenaire de mise en œuvre des politiques pertinentes dans l'UE.	1.2. Accroître de manière continue la valeur ajoutée des systèmes, des données et de la technologie pour les parties prenantes.	1.2.2 Développer et mettre en œuvre des systèmes nouveaux/supplémentaires, si les instruments législatifs pertinents l'exigent.
Objectif stratégique 1: continuer à se développer en tant que contributeur et partenaire de mise en œuvre des politiques pertinentes dans l'UE.	1.2 Accroître de manière continue la valeur ajoutée des systèmes, des données et de la technologie pour les parties prenantes.	1.2.3 Accroître la visibilité de la performance de l'Agence sur le plan institutionnel et systémique pour toutes les parties prenantes.
Objectif stratégique 1: continuer à se développer en tant que contributeur et partenaire de mise en œuvre des politiques pertinentes dans l'UE.	1.2. Accroître de manière continue la valeur ajoutée des systèmes, des données et de la technologie pour les parties prenantes.	1.2.4 Fournir une formation adéquate sur les systèmes aux États membres et à d'autres parties prenantes concernées
Objectif stratégique 1: continuer à se développer en tant que contributeur et partenaire de mise en œuvre des politiques pertinentes dans l'UE.	1.3. Renforcer les capacités en matière de sécurité de l'information en rapport avec les systèmes confiés à l'Agence.	1.3.1 Améliorer, tester et affiner les procédures de l'Agence en matière de gestion de la continuité des activités et de reprise après sinistre.
Objectif stratégique 1: continuer à se développer en tant que contributeur et partenaire de mise en œuvre des politiques pertinentes dans l'UE.	1.3. Renforcer les capacités en matière de sécurité de l'information en rapport avec les systèmes confiés à l'Agence.	1.3.2 Renforcer et adapter le cadre des technologies de l'information et de la cybersécurité de l'Agence pour ses systèmes et ses réseaux de communication.
Objectif stratégique 2: maintenir et étendre le rôle de l'Agence en tant que centre d'excellence et prestataire de services dans le domaine des TIC dans l'UE.	2.1. Élaborer et appliquer un modèle de gouvernance et de service efficient et efficace pour atteindre et maintenir l'excellence opérationnelle.	2.1.1 Réaliser la mise en œuvre d'une stratégie d'approvisionnement qui offre la flexibilité requise pour proposer des solutions et des services TIC d'un rapport prix-efficacité avantageux.

Objectif stratégique	Objectif stratégique spécifique	Élément de l'objectif stratégique spécifique
Objectif stratégique 2: maintenir et étendre le rôle de l'Agence en tant que centre d'excellence et prestataire de services dans le domaine des TIC dans l'UE.	2.1. Élaborer et appliquer un modèle de gouvernance et de service efficient et efficace pour atteindre et maintenir l'excellence opérationnelle.	2.1.2 Améliorer de façon continue les processus de gestion des fournisseurs, les outils, le système d'établissement de rapports et les capacités de l'Agence.
Objectif stratégique 2: maintenir et étendre le rôle de l'Agence en tant que centre d'excellence et prestataire de services dans le domaine des TIC dans l'UE.	2.1. Élaborer et appliquer un modèle de gouvernance et de service efficient et efficace pour atteindre et maintenir l'excellence opérationnelle.	2.1.3 Contrôler l'efficacité des opérations de l'Agence et s'efforcer de manière continue d'optimiser le coût total de propriété.
Objectif stratégique 2: maintenir et étendre le rôle de l'Agence en tant que centre d'excellence et prestataire de services dans le domaine des TIC dans l'UE.	2.1. Élaborer et appliquer un modèle de gouvernance et de service efficient et efficace pour atteindre et maintenir l'excellence opérationnelle.	2.1.4 Faire évoluer le modèle opérationnel de l'Agence vers la conformité avec les normes du secteur pour la gestion des services TI (ITSM/ITIL)
Objectif stratégique 2: maintenir et étendre le rôle de l'Agence en tant que centre d'excellence et prestataire de services dans le domaine des TIC dans l'UE.	2.1. Élaborer et appliquer un modèle de gouvernance et de service efficient et efficace pour atteindre et maintenir l'excellence opérationnelle.	2.1.5 Mettre systématiquement en œuvre les normes, processus et pratiques adoptés en matière de gestion de projets.
Objectif stratégique 2: maintenir et étendre le rôle de l'Agence en tant que centre d'excellence et prestataire de services dans le domaine des TIC dans l'UE.	2.2. Fournir aux autres agences des services et une expertise en matière de TIC à l'appui de l'approche commune.	2.2.1 Concevoir et mettre en œuvre un portefeuille de services approprié.

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

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

Objectif stratégique	Objectif stratégique spécifique	Élément de l'objectif stratégique spécifique
Objectif stratégique 3: poursuivre sa croissance en tant que principal pôle technologique de l'UE dans le domaine des TIC.	3.3. Explorer et mettre en œuvre l'architecture d'interopérabilité et ses effets sur le SN et les SC, ainsi que le modèle opérationnel de l'Agence.	3.3.2 Mettre au point un modèle cohérent d'architecture d'entreprise pour le domaine JAI et les domaines connexes.
Objectif stratégique 4: continuer à développer une organisation efficace et agile, en conformité avec le cadre réglementaire de l'UE.	4.1. Assurer le respect systématique du cadre réglementaire et des exigences de gouvernance générales de l'UE.	4.1.1 Respecter intégralement et en temps utile toutes les obligations réglementaires en matière de rapports.
Objectif stratégique 4: continuer à développer une organisation efficace et agile, en conformité avec le cadre réglementaire de l'UE.	4.1. Assurer le respect systématique du cadre réglementaire et des exigences de gouvernance générales de l'UE.	4.1.2 Développer et renforcer en permanence la gestion, les procédures et les pratiques budgétaires, financières et en matière de marchés publics de l'Agence conformément aux instruments juridiques applicables et aux principes de la gestion des performances.
Objectif stratégique 4: continuer à développer une organisation efficace et agile, en conformité avec le cadre réglementaire de l'UE.	4.1. Assurer le respect systématique du cadre réglementaire et des exigences de gouvernance générales de l'UE.	4.1.3 Assurer un suivi permanent et une révision et une mise à jour régulières du cadre de contrôle interne.
Objectif stratégique 4: continuer à développer une organisation efficace et agile, en conformité avec le cadre réglementaire de l'UE.	4.1. Assurer le respect systématique du cadre réglementaire et des exigences de gouvernance générales de l'UE.	4.1.4 Assurer le respect systématique des exigences en matière de protection et de sécurité des données.
Objectif stratégique 4: continuer à développer une organisation efficace et agile, en conformité avec le cadre réglementaire de l'UE.	4.2. Adapter constamment les objectifs opérationnels en fonction des capacités, des processus et de l'affectation des ressources pour répondre au mieux aux besoins des parties prenantes.	4.2.1 Maintenir et exploiter un cadre de gouvernance solide et adaptable, y compris des processus et procédures suivant les bonnes pratiques et les normes du secteur.



Objectif stratégique	Objectif stratégique spécifique	Élément de l'objectif stratégique spécifique
Objectif stratégique 4: continuer à développer une organisation efficace et agile, en conformité avec le cadre réglementaire de l'UE.	4.2. Adapter constamment les objectifs opérationnels en fonction des capacités, des processus et de l'affectation des ressources pour répondre au mieux aux besoins des parties prenantes.	4.2.2 Déterminer les principales capacités et processus nécessitant une adaptation et mettre en œuvre les modifications nécessaires pour améliorer les performances de manière systématique et mesurable.
Objectif stratégique 4: continuer à développer une organisation efficace et agile, en conformité avec le cadre réglementaire de l'UE.	4.2. Adapter constamment les objectifs opérationnels en fonction des capacités, des processus et de l'affectation des ressources pour répondre au mieux aux besoins des parties prenantes.	4.2.3 Mettre en œuvre et gérer le système de gestion de la qualité de l'Agence.
Objectif stratégique 4: continuer à développer une organisation efficace et agile, en conformité avec le cadre réglementaire de l'UE.	4.2. Adapter constamment les objectifs opérationnels en fonction des capacités, des processus et de l'affectation des ressources pour répondre au mieux aux besoins des parties prenantes.	4.2.4 Évaluer systématiquement l'adéquation entre les objectifs opérationnels existants ou nouveaux et l'attribution de ressources et de capacités pour les réaliser.
Objectif stratégique 4: continuer à développer une organisation efficace et agile, en conformité avec le cadre réglementaire de l'UE.	4.3. Rester un employeur attrayant, conserver et développer le personnel de manière permanente.	4.3.1 Garantir des conditions de travail adéquates à l'ensemble du personnel.
Objectif stratégique 4: continuer à développer une organisation efficace et agile, en conformité avec le cadre réglementaire de l'UE.	4.3. Rester un employeur attrayant, conserver et développer le personnel de manière permanente.	4.3.2 Identifier, attirer, développer et retenir les collaborateurs talentueux et assurer leur développement professionnel.

Objectif stratégique	Objectif stratégique spécifique	Élément de l'objectif stratégique spécifique
Objectif stratégique 4: continuer à développer une organisation efficace et agile, en conformité avec le cadre réglementaire de l'UE.	4.3. Rester un employeur attrayant, conserver et développer le personnel de manière permanente.	4.3.3 Concevoir et mettre en œuvre un cadre de gestion des connaissances.
Objectif stratégique 4: continuer à développer une organisation efficace et agile, en conformité avec le cadre réglementaire de l'UE.	4.3. Rester un employeur attrayant, conserver et développer le personnel de manière permanente.	4.3.4 Développer la fonction des ressources humaines (RH) dans le sens d'un partenariat d'affaires afin de mieux subvenir aux besoins en personnel et contribuer aux objectifs de l'organisation.
Objectif stratégique 4: continuer à développer une organisation efficace et agile, en conformité avec le cadre réglementaire de l'UE.	4.4. Développer et conserver une image positive à l'égard de ses parties prenantes internes et externes.	4.4.1 Promouvoir et conserver une image positive de l'Agence grâce à des activités de sensibilisation et à des communications externes et internes efficaces.
Objectif stratégique 4: continuer à développer une organisation efficace et agile, en conformité avec le cadre réglementaire de l'UE.	4.4. Développer et conserver une image positive à l'égard de ses parties prenantes internes et externes.	4.4.2 Maintenir la visibilité et la crédibilité des travaux et de la contribution à l'UE de l'Agence auprès des parties prenantes extérieures.

## 2. Programme pluriannuel 2020-2022<sup>12</sup>

La présente section décrit les domaines d'action spécifiques qui doivent être abordés au cours de la période 2020-2022 afin de contribuer à la réalisation des objectifs stratégiques généraux et spécifiques d'eu-LISA. Les domaines d'action stratégiques visent à favoriser et à garantir la cohésion entre les fonctions opérationnelles confiées à l'Agence en vertu de son règlement fondateur et les activités horizontales menées à l'appui de l'activité principale, d'une part, et des ambitions stratégiques de l'organisation, d'autre part. Ils visent également à faciliter, orienter et soutenir la planification des activités et des actions pratiques qui conduiront aux résultats souhaités. L'Agence s'assure ainsi que toutes ses actions sont conformes aux exigences réglementaires et lui permettront de réaliser sa vision et de remplir sa mission. L'intention de l'organisation est de rédiger ses documents uniques de programmation de façon à ce qu'ils reflètent la logique et la portée définies dans la stratégie à long terme.

### 2.1.1. Gestion opérationnelle et évolution des systèmes existants

eu-LISA garantira aux États membres une disponibilité élevée et permanente des systèmes qui lui sont confiés grâce à une gestion opérationnelle solide et de qualité, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7. Cet objectif sera atteint au moyen d'un suivi continu, d'une gestion des incidents et d'interactions constantes avec les États membres. Une gestion et une maintenance efficaces du centre de sauvegarde des données et du site technique de sauvegarde seront également assurées.

#### Activités générales liées aux systèmes

En 2020-2022, eu-LISA continuera à améliorer l'efficacité de sa gestion opérationnelle des systèmes qui lui sont confiés. Les principales initiatives à cet égard seront les suivantes:

- la centralisation des licences Oracle;
- la définition et la mise en œuvre du processus de gestion des événements pour tous les systèmes d'entreprise centraux, afin d'aligner les types et les catégories de génération d'événements sur les contractants;
- eu-LISA continuera à déceler et à utiliser les synergies en matière d'infrastructures et de services, avec la mise en œuvre d'une solution intégrée pour tous les outils de suivi des systèmes d'entreprise centraux existants, basée sur le processus de gestion des événements pertinent et respectant pleinement le cadre législatif applicable à ces systèmes. Le suivi intégré contribuera à accroître davantage l'efficacité de la gestion opérationnelle par eu-LISA des systèmes qui lui sont confiés et soutiendra l'Agence dans la réalisation de ses objectifs conformément à l'article 2 de son règlement fondateur;
- la poursuite de l'automatisation et de l'amélioration des mesures et des rapports, afin de garantir une production de rapports en temps réel ainsi que de rapports ponctuels, sur la base du cycle d'amélioration continue;
- l'intégration de la gestion des actifs avec la gestion de la configuration;
- la poursuite de l'harmonisation de la gestion de l'infrastructure du centre de données d'eu-LISA en continuant la mise en œuvre des services communs partagés en plus d'une infrastructure commune partagée (ICP). eu-LISA s'efforcera également de réorganiser ses centres de données afin d'héberger correctement l'ICP (déjà mise en œuvre au cours des années précédentes).
- Enfin, l'accent sera mis de manière renforcée sur l'alignement des processus et des modalités contractuelles des différents MWO sur les normes et dispositions relatives aux services partagés.

<sup>12</sup> Cette section a été rédigée conformément à la stratégie à long terme de l'Agence, adoptée par le conseil d'administration en novembre 2017.

Dans le même temps, l'Agence devra se préparer à intégrer des systèmes existants (SIS, VIS, Eurodac, EES et ETIAS une fois développés) dans la nouvelle architecture d'interopérabilité.

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

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

## SIS

Au vu du succès des opérations en cours, et compte tenu des défis actuels et de la nécessité de renforcer la sécurité intérieure dans l'UE, le SIS doit subir un certain nombre d'évolutions nécessaires, tant du point de vue technique que du point de vue opérationnel.

Du point de vue technique, le SIS devra évoluer au cours des prochaines années afin de garantir que les capacités supplémentaires relatives aux alertes et aux demandes soient mises en œuvre de manière appropriée afin de répondre aux critères de performance extrêmement exigeants. Cela nécessitera la mise en œuvre d'un moteur de recherche de pointe (basé sur une technologie de recherche élastique et l'ajout de l'infrastructure supplémentaire correspondante), qui améliorera considérablement la capacité globale, mais aussi, ce qui est très important, la disponibilité des recherches alphanumériques.

D'autres évolutions techniques se concentreront sur l'amélioration de la fonctionnalité des contrôles de la qualité des données.

À la fin de 2018, le cadre juridique actualisé du système d'information Schengen a été adopté, couvrant notamment les domaines suivants:

- la coopération policière et judiciaire en matière pénale;
- les contrôles aux frontières;
- le retour des ressortissants de pays tiers en séjour irrégulier.

Du point de vue opérationnel, l'Agence doit mettre en œuvre des catégories d'alertes, des champs et d'autres fonctionnalités supplémentaires (notamment la reconnaissance faciale biométrique, l'ADN), ce qui augmentera considérablement les capacités actuelles du SIS. Les nouvelles bases juridiques visent également à accroître la disponibilité du SIS pour les utilisateurs finaux, à renforcer le contrôle de la qualité des données et les statistiques de suivi et à élargir l'accès des États membres et des utilisateurs institutionnels de l'UE. Conformément aux nouvelles exigences, l'AFIS du SIS doit être complètement déployé pour tous les États membres d'ici à la fin de 2020.

L'Agence continuera également à exécuter les tâches nécessaires afin de mettre en œuvre l'enregistrement des décisions de retour et les interdictions d'entrée dans le SIS, améliorant ainsi les capacités du SIS à soutenir la politique européenne de retour et les efforts de gestion des frontières de l'UE.

Les délais réglementaires de mise en œuvre (trois ans après son entrée en vigueur) devront être respectés. Il s'ensuit que l'ensemble des travaux devront être achevés d'ici à 2021.

L'Agence commencera également à mettre en œuvre l'interconnexion avec l'ETIAS, en utilisant un module d'interconnexion générique et, uniquement dans le domaine de l'infrastructure, déplacera le service de sauvegarde du système central vers des bibliothèques de bandes virtuelles et l'environnement de préproduction (EPP) à l'UCS d'«inside the mountain» à «outside the mountain».

## Eurodac

Le système Eurodac poursuivra son évolution sur le plan technique, y compris en matière de capacité, afin qu'il continue de répondre aux besoins des États membres en matière de gestion des flux migratoires.

Dès l'entrée en vigueur du nouveau règlement, l'évolution d'Eurodac devrait inclure:

- l'extension de la recherche et du stockage à toutes les catégories de données (demandeurs d'asile, ressortissants de pays tiers en séjour irrégulier sur le territoire de l'UE, ressortissants de pays tiers appréhendés lors du franchissement illégal des frontières de l'UE);
- la création de nouvelles catégories de données pour traiter les personnes admises dans le cadre des programmes de réinstallation;
- l'abaissement de l'âge pour relever les empreintes digitales à 6 ans (contre 14 ans dans le règlement actuel) afin d'enregistrer les arrivées de mineurs, les demandes de protection internationale et les mouvements secondaires;
- l'extension du modèle de données aux données biographiques personnelles supplémentaires;
- le stockage des copies de passeports et d'autres types de documents d'identité;
- l'extension de la durée de conservation des données;
- les recherches alphanumériques à des fins répressives;
- l'introduction des images faciales: tout d'abord, les images faciales seront stockées et renvoyées aux États membres dans le cadre des ensembles de résultats de recherche. Sur la base des résultats d'une étude qui sera lancée après l'adoption de la refonte, l'intégration des compétences de reconnaissance faciale dans le système commencera, dans le cadre des développements du système partagé de mise en correspondance des données biométriques (BMS partagé).

Outre les évolutions d'Eurodac susmentionnées, et pour soutenir les changements introduits dans la refonte d'Eurodac, une mise à niveau des capacités du système sera mise en œuvre afin de répondre à l'incidence des modifications fonctionnelles du stockage et du débit des transactions du système.

Outre ces modifications, et afin d'assurer la conformité avec les dispositions en matière d'interopérabilité, l'architecture d'Eurodac devra être modifiée de manière significative. Les préparatifs de la refonte d'Eurodac, qui seront lancés plus tôt, garantiront qu'Eurodac sera techniquement prêt, au cours de la période 2020-2022, à:

- se conformer aux exigences de l'ETIAS en matière de connectivité (après réalisation des modifications qui doivent y être apportées en conséquence)<sup>33</sup>;
- assurer la connexion/l'intégration avec le BMS partagé, qui mettra également en œuvre les compétences de reconnaissance faciale prévues dans la refonte d'Eurodac;
- assurer la connexion/l'intégration avec les autres éléments d'interopérabilité, comme le répertoire commun de données d'identité (CIR) et le détecteur d'identités multiples (MID).

eu-LISA, en coopération avec les États membres et les parties prenantes du projet de format de message unifié (UMF), a déjà commencé à travailler à l'extension de la norme UMF pour les questions d'asile. Dans toutes les évolutions d'Eurodac, la norme UMF étendue (ou une notation favorable à l'UMF au cas où la norme ne serait pas encore entièrement étendue aux fins de l'asile) sera utilisée.

---

<sup>33</sup> Étant donné que cette évolution pourrait avoir des répercussions énormes sur le débit des transactions du système et sur sa capacité à traiter les transactions entrantes dans les limites des niveaux de performance convenus, une analyse d'impact est nécessaire pour évaluer l'ampleur des changements architecturaux/de la reconception d'Eurodac nécessaires. Cette analyse d'impact permettra également de déterminer les ressources nécessaires à la mise en œuvre (humaines et budgétaires).

Dans la mesure du possible, les évolutions d'Eurodac seront traitées contractuellement au moyen du nouveau contrat MWO d'Eurodac, en vigueur depuis le début de 2018<sup>14</sup>. Dans le cas où les dispositions relatives à la refonte d'Eurodac, à l'interopérabilité, à la connexion avec l'ETIAS et à l'intégration avec le système d'automatisation de Dublin (DAS) nécessiteraient une mise en œuvre plus rapide et/ou une éventuelle reconception d'Eurodac, une nouvelle procédure de passation de marché sera lancée pour faire face à ce champ d'application élargi, car le budget et les spécifications du contrat MWO actuel ne seront pas suffisants pour couvrir ces nouveaux changements.

En ce qui concerne le système d'automatisation de Dublin (DAS), en fonction de l'issue des négociations sur la réforme de Dublin, eu-LISA entreprendra tout suivi pertinent<sup>15</sup>. En ce qui concerne DubliNet, le nouveau règlement relatif à eu-LISA comprend une disposition visant à formaliser la responsabilité actuelle d'eu-LISA (conformément à l'accord de niveau de service du 31 juillet 2014) pour DubliNet. En accord/coopération avec les États membres, outre les services de maintenance, les évolutions possibles de DubliNet seront évaluées et mises en œuvre, par exemple, le remplacement des formulaires PDF prédéfinis par des formulaires web XML/automatisés. La collaboration avec l'EASO se poursuivra via le réseau EASO des unités Dublin.

### **VIS/BMS**

Pour la période 2020-2022, eu-LISA continuera de garantir la disponibilité ininterrompue du VIS et du BMS au moyen d'une maintenance régulière et exhaustive, en se concentrant sur la mise en œuvre de l'interopérabilité avec d'autres systèmes, et en maintenant l'alignement de la capacité transactionnelle du VIS et du BMS sur les exigences opérationnelles. Sous réserve d'une modification du règlement VIS, eu-LISA devra apporter des modifications substantielles au système. Les modifications proposées permettront:

- des vérifications plus approfondies des antécédents des demandeurs de visa et la suppression des lacunes en matière d'informations de sécurité grâce à un meilleur échange d'informations entre les États membres;
- une interopérabilité totale avec d'autres bases de données à l'échelle de l'UE;
- des contrôles préalables aux voyages grâce à l'introduction d'un niveau de base de sécurité minimum pour les ressortissants de pays tiers (RPT) (par l'introduction de contrôles obligatoires et automatiques pour les voyageurs exemptés de visa et soumis à l'obligation de visa) nécessitant une autorisation préalable de voyage pour entrer dans l'espace Schengen.

Ces contrôles faciliteront le franchissement des frontières pour les RPT, car ils renforceront la confiance dans le fait qu'un RPT remplit toutes les conditions pour entrer dans l'espace Schengen. L'automatisation des procédures de consultation et de notification est prévue, ainsi que des contrôles de la qualité des données, des statistiques et des rapports améliorés, et des contrôles biométriques avec la technologie de reconnaissance faciale. Elle facilitera également le franchissement des frontières pour les titulaires de permis de séjour et de visas nationaux, grâce aux mêmes principes: centralisation des données, disponibilité des données pour l'ensemble de l'espace Schengen et aux points de passage des frontières. Les mesures à mettre en place comprennent des contrôles de sécurité renforcés dans toutes les bases de données, un meilleur échange de données et d'informations, des procédures de retour plus efficaces et une capacité renforcée à prévenir la criminalité et à engager des poursuites. Ces activités induiront des changements dans le système central ainsi que pour les utilisateurs finaux des systèmes (les États membres et Europol).

---

<sup>14</sup> En l'absence de cadre juridique au moment de la rédaction, le budget nécessaire à la mise en œuvre de la refonte d'Eurodac n'est pas inclus dans le plafond du contrat MWO d'Eurodac, qui devra être révisé en conséquence (sous réserve de la disponibilité du plafond contractuel).

<sup>15</sup> Au moment de la rédaction, les négociations sur la question sont en cours. Une étude menée par la Commission fait état de synergies importantes entre le DAS et Eurodac et de la possibilité d'interconnecter les deux systèmes. Cela pourrait avoir une incidence significative et modifier l'approche adoptée tant pour la refonte d'Eurodac que pour le développement du DAC, dès l'approbation des propositions juridiques.

En outre, afin d'améliorer encore la qualité du service pour les utilisateurs du VIS et donc d'atteindre les objectifs fixés par le règlement VIS, un mécanisme de contrôle du flux entre le VIS et le BMS sera mis en œuvre afin de garantir une utilisation plus efficace du débit et de mieux gérer les variations du trafic. Cet objectif sera mis en œuvre avec l'allocation dynamique de la charge et le contrôle du flux du VIS<sup>16</sup>. Certaines composantes du VIS seront transférées dans l'ICP.

### **Autres éléments nouveaux**

Les évolutions résultant des règlements sur l'interopérabilité entraîneront des synergies entre les systèmes opérationnels essentiels. eu-LISA développera donc d'autres services transversaux, en vue de renforcer les actions qu'elle mène actuellement et de mettre au point des systèmes permettant d'améliorer la qualité des données et les fonctions de production de rapports. Les systèmes d'information à grande échelle existants seront dès lors améliorés en renforçant leur accessibilité, leur champ d'utilisation et la qualité des données.

Afin d'assurer une évolution rapide, efficace et effective des systèmes, l'Agence prévoit de préparer l'ICP à la virtualisation des différents CBS au cours de la période 2020-2022. Dans l'intervalle, l'Agence va migrer une partie de l'infrastructure des CBS vers l'ICP qui a déjà été mise en place. Pendant la même période, l'ICP évoluera, passant d'une «infrastructure sous forme de service» (IaaS) à une «plateforme service» (PaaS). Cette évolution s'appuiera sur le développement du catalogue commun de services partagés d'eu-LISA, qui vise à fournir des services techniques partagés et normalisés à utiliser par les CBS existants et nouveaux dans les limites des exigences légales en matière d'isolement et de séparation des données et des flux de données. À cette fin, l'Agence entend exploiter les nouveaux paradigmes des architectures de calcul, de stockage et de réseau définies par logiciel dans une approche de location afin de maintenir l'intégrité des systèmes d'un point de vue juridique.

### ***2.1.2. Gestion opérationnelle et évolution de l'infrastructure de communication***

Les infrastructures de communication VIS et SIS actuelles sont exploitées en vertu du contrat-cadre TESTA-ng II détenu par la DG DIGIT. Ce contrat-cadre expire le 30 juin 2020. Avant l'échéance de ce contrat-cadre, l'Agence évaluera, en étroite collaboration avec la DG DIGIT, les possibilités en vue d'assurer la continuité de la fourniture d'infrastructures de communication VIS et SIS. À la signature du contrat-cadre pour le nouveau réseau paneuropéen par la DG DIGIT, l'Agence lancera des actions préparatoires spécifiques en vue de la mise en œuvre de la nouvelle infrastructure de communication et de la migration des systèmes d'entreprise centraux.

En outre, eu-LISA travaillera à la préparation de l'infrastructure de communication et des réseaux locaux pour l'EES et l'ETIAS, dont une mise à niveau du réseau et de nouvelles connexions telles que le service web EES. L'EES utilisera l'infrastructure de communication VIS existante. L'Agence entend donc conserver le fournisseur de réseau actuel pour le VIS jusqu'à la fin de la mise en œuvre de l'EES, ce qui permettra de réduire les risques liés à la mise en œuvre de l'EES et de bénéficier des derniers investissements réalisés dans le réseau VIS existant. Si c'est impossible, un tout nouveau réseau pour le VIS et l'ESS, et potentiellement aussi pour le SIS, devra être mis en place d'urgence, ce qui créera des risques importants pour les opérations du VIS et du SIS et pour la mise en service de l'EES. Ce n'est qu'à ce moment-là que la migration du réseau VIS/EES vers le nouveau réseau paneuropéen pourra commencer, afin d'éviter les répercussions négatives sur la mise en œuvre de l'EES. Cela signifie toutefois que, pendant un certain temps, l'Agence devra en parallèle gérer le réseau TESTA-ng existant et faire migrer les autres réseaux vers le nouveau réseau paneuropéen.

Conformément au règlement relatif à l'ETIAS, l'infrastructure de communication de l'ETIAS partagera et réutilisera, dans la mesure du possible sur le plan technique, les composants matériels et logiciels de

---

<sup>16</sup> L'allocation dynamique de la charge et le contrôle du flux du VIS sont des mesures compensatoires prévues pour l'éventualité où une configuration active/active pour le VIS ne serait pas réalisable d'un point de vue technique.

l'infrastructure de communication de l'EES. Les activités prévues comprennent l'établissement de nouvelles connexions avec les États membres, le grand public, les parties prenantes du secteur (transporteurs), Frontex et Interpol, et les systèmes d'information à grande échelle existants tels qu'Eurodac et le SIS.

En outre, l'Agence entend continuer à travailler sur l'amélioration de l'efficacité, de la capacité du réseau et de la sécurité de la connexion de ses systèmes d'information à grande échelle à l'infrastructure de communication au moyen d'activités relatives au périmètre du réseau étendu unique (UWAN), et elle entend poursuivre le projet d'étude et de conception entamé en 2019, y compris l'intégration de la solution de statistiques avancées sur le réseau et la mise en œuvre de la fonctionnalité d'analyse du réseau.

Les tâches liées à la gestion opérationnelle de l'infrastructure de communication continueront à être confiées à des prestataires tiers du secteur privé, sous la responsabilité et la supervision étroite de l'Agence. Ces opérateurs de réseau continueront à être liés par les mesures de sécurité définies dans les instruments juridiques régissant les systèmes et dans les décisions de la Commission relatives aux réseaux du SIS et du VIS, et n'auront aucunement accès aux données opérationnelles stockées dans les systèmes ou transférées via l'infrastructure de communication.

Dans le cadre de ses activités opérationnelles, eu-LISA continuera à surveiller<sup>17</sup> l'utilisation de ses connexions de réseau et prendra les mesures appropriées pour garantir que ces connexions de réseau aient une capacité suffisante pour répondre aux besoins de l'Agence.

L'Agence prévoit également de continuer à utiliser la solution de statistiques avancées sur le réseau qui est mise en œuvre et de l'étendre progressivement pour couvrir les réseaux des centres de données. Cette extension améliorera sensiblement la connaissance des flux de données d'eu-LISA et lui permettra d'effectuer des analyses sur le réseau des centres de données, ce qui permettra une gestion plus proactive et plus précise du réseau et des capacités, une résolution plus rapide des incidents et une meilleure supervision des interfaces entre les différents systèmes.

### ***2.1.3. Développement et mise en œuvre de nouveaux systèmes***

#### **EES**

L'Agence est responsable de la mise en œuvre de toutes les activités liées au développement, à la mise en œuvre et à la gestion opérationnelle de l'EES, ainsi que de la connexion des infrastructures frontalières des États membres à celui-ci. Ces activités seront réalisées via l'interface uniforme nationale (NUI), qui est identique dans tous les États membres dans la mesure où elle se base sur des spécifications techniques communes. eu-LISA ne se contentera pas de développer cette interface, mais coordonnera également l'intégration de la NUI par les États membres au niveau national. En outre, eu-LISA va héberger l'autre interface externe de l'EES – le service web (WS) – qui doit fournir des services aux ressortissants de pays tiers souhaitant vérifier leur durée de séjour autorisée. Le WS fonctionnera également comme un portail permettant aux transporteurs de vérifier si un ressortissant de pays tiers titulaire d'un visa de court séjour délivré pour une ou deux entrées a déjà atteint le nombre d'entrées autorisées par ce visa. La NUI et le WS sont tous deux des nouveaux types de services qu'eu-LISA n'offrait pas auparavant.

Le 17 mai 2019, eu-LISA a donné le coup d'envoi du contrat-cadre pour le développement du système EES. L'appel d'offres a été remporté par un consortium de trois entreprises: IBM Belgium, Atos Belgium et Leonardo. Les travaux de développement du système EES ont commencé et se poursuivront jusqu'en 2022.

Le processus d'appel d'offres du BMS de l'EES, qui inclut les exigences relatives à l'élément d'interopérabilité du BMS partagé, sera conclu en 2020. Le développement du BMS partagé débutera donc en 2020 et se poursuivra en 2021.

---

<sup>17</sup> En utilisant les résultats du projet concernant les statistiques avancées sur le réseau lancé en 2018.



Dans le cadre de la mise en œuvre du règlement EES, l'Agence développera l'interopérabilité de l'EES avec le VIS. Cette activité, lancée en 2019, se poursuivra jusqu'en 2022

### **ETIAS**

L'Agence est responsable du développement technique et de la mise en œuvre de l'ETIAS, notamment de la liste de surveillance ETIAS, de la NUI et de l'infrastructure de communication.

Le projet de développement de l'ETIAS a progressé selon le calendrier prévu en 2019, en commençant par la phase préparatoire et la planification à haut niveau. La procédure d'appel d'offres devrait être achevée au cours du premier trimestre de 2020. Après l'attribution du contrat, le développement de l'ETIAS commencera et devrait être achevé d'ici à 2022. La phase d'essai avec les États membres sera ensuite réalisée, et l'ETIAS devrait être opérationnel d'ici le premier semestre de 2023. Les «modifications consécutives»<sup>18</sup> de l'ETIAS, deux propositions de la Commission susceptibles d'être adoptées d'ici à 2020, fourniront des instruments juridiques complémentaires afin de soutenir l'Agence dans le développement de l'ETIAS.

### **ECRIS-TCN**

Le règlement (UE) 2019/816 portant création d'un système centralisé permettant d'identifier les États membres détenant des informations relatives aux condamnations concernant des ressortissants de pays tiers et des apatrides (ECRIS-TCN), qui vise à compléter le système européen d'information sur les casiers judiciaires, est entré en vigueur le 11 juin 2019. Conformément audit règlement, eu-LISA est responsable du développement et de la gestion opérationnelle de l'ECRIS-TCN. Le nouveau système permettra aux États membres de demander directement des informations détaillées concernant les condamnations au moyen du système ECRIS aux autres États membres déterminés. Les tâches devant être réalisées par eu-LISA sont doubles: développer le nouveau système ECRIS-TCN, qui comprend la gestion du projet, le suivi du développement, et des activités d'assurance et de contrôle de la qualité; et réaliser ensuite la gestion et la maintenance opérationnelles du système. L'application de référence de l'ECRIS qui est actuellement utilisée par tous les États membres, à l'exception de quatre d'entre eux, sera mise à jour afin d'être interconnectée avec l'ECRIS-TCN.

### **Interopérabilité des systèmes**

Les règlements sur l'interopérabilité sont entrés en vigueur le 11 juin 2019. Les nouveaux éléments d'interopérabilité définis dans les règlements permettront aux gardes-frontières, aux policiers et aux agents des visas et de l'immigration d'utiliser des informations plus fiables et plus complètes concernant des menaces pour la sécurité. La mise en œuvre de ces éléments, en particulier du portail de recherche européen (ESP), du service partagé d'établissement de correspondances biométriques (BMS partagé), du répertoire commun de données d'identité (CIR), du détecteur d'identités multiples (MID) et du répertoire central des rapports et statistiques (CRRS), nécessiteront le déploiement d'efforts considérables du point de vue de la conception, du développement, de l'essai et de la mise en œuvre. Des changements devront également être apportés aux systèmes existants dans la mesure où des données biographiques et biométriques seront transférées dans le nouveau CIR, les modèles biométriques migreront vers le nouveau BMS partagé, et le MID devra être conçu comme un système d'alerte automatique afin de détecter les identités frauduleuses multiples.

En outre, de nouveaux mécanismes transactionnels seront nécessaires pour supporter toutes les transactions qui seront effectuées via le portail de recherche européen, et la capacité des systèmes existants (en particulier le SIS) doit être renforcée. La base juridique de chaque système existant a été modifiée ou le sera afin de refléter les exigences en matière d'interopérabilité. Des efforts d'intégration intensifs devront également être consentis alors que des changements devront, si nécessaire, être apportés en même temps aux systèmes existants et aux systèmes en cours de développement, de manière à permettre aux éléments d'interopérabilité de fonctionner.

<sup>18</sup> COM(2019) 3 final et COM(2019) 4 final.

eu-LISA prévoit de finaliser le développement du BMS partagé en 2021 et d'entamer la migration des fonctionnalités biométriques existantes du VIS, du SIS et d'Eurodac en 2022.

En outre, à titre de stratégie technique globale et en vue d'accueillir et de gérer les nouveaux éléments d'interopérabilité et les changements aux systèmes existants, plusieurs développements fondamentaux devront être mis en place. Ces derniers incluront la mise en œuvre d'une infrastructure consolidée et virtualisée, des processus de livraison rationalisés (induits par l'automatisation), un outil de suivi normalisé (pour un meilleur contrôle des éléments) et des processus de sécurité renforcés.

### **Système d'automatisation de Dublin**

La crise migratoire a mis en évidence des faiblesses structurelles dans la conception et la mise en œuvre du régime d'asile européen commun et de la politique européenne en matière de migration. Dans le cadre des efforts visant à mettre en place des outils destinés à mieux gérer les flux de migration sur les moyen et long termes, et conformément à l'approche établie dans l'agenda européen en matière de migration, la proposition de réforme de Dublin (proposition Dublin IV) introduit un nouveau système de répartition des demandes d'asile dans l'UE – le DAS – sur la base d'une clé de répartition. Le nouveau système d'automatisation pourrait être développé, sous réserve de l'adoption du cadre juridique, afin d'enregistrer toutes les demandes, de surveiller la part de chaque État membre dans toutes les demandes et de (re)distribuer les demandes d'asile dans toute l'UE. Étant donné le retard pris pour parvenir à un accord politique sur Dublin IV, eu-LISA devrait pouvoir commencer à développer le système en 2020. L'EASO sera consulté durant le processus de développement du DAS.

#### **2.1.4. Sécurité et continuité des activités**

Afin d'atteindre l'objectif stratégique de renforcement des capacités de gestion de l'Agence en matière de sécurité, de cybersécurité et de gestion de l'information, l'Agence continuera, pendant la période 2020-2022, à mener des activités liées à l'approche stratégique visant à consolider davantage la gouvernance d'eu-LISA en matière de sécurité et de continuité des activités. L'objectif ultime de la stratégie de sécurité et de continuité est de faire en sorte qu'eu-LISA maintienne les niveaux les plus élevés de sécurité et de continuité des activités afin d'honorer son mandat.

Les activités de la fonction de sécurité préventive continueront à se concentrer sur la gestion des opérations quotidiennes des services de sécurité physique dans la protection du personnel, des installations et des sites.

L'aspect relatif à la sécurité opérationnelle de la santé et de la sécurité fera également partie des activités opérationnelles quotidiennes de l'unité «Sécurité», assurant un bon environnement de travail dans les locaux d'eu-LISA. Un cadre d'urgence actualisé sera élaboré, comprenant des formations et des exercices périodiques impliquant l'ensemble du personnel.

La fonction de sécurité préventive travaillera également de manière continue en vue de perfectionner et de tester les plans de continuité des activités et de reprise après sinistre, en mettant en œuvre, en faisant fonctionner, en améliorant et en faisant évoluer en permanence l'approche de bout en bout, telle que décrite dans la stratégie de sécurité et de continuité 2019-2022<sup>19</sup>. L'Agence poursuivra ses exercices annuels de continuité des activités et de reprise après sinistre. En 2020, un exercice conjoint de reprise après sinistre sera organisé avec les États membres pour le SIS, le VIS et Eurodac.

L'Agence entend continuer à assurer la sécurité stratégique et à sensibiliser les parties prenantes par le biais du réseau des responsables de la sécurité<sup>20</sup> afin de faciliter l'échange d'informations, de bonnes pratiques, de conseils et d'orientations entre les experts en matière de sécurité. Ce réseau est devenu le forum de la coordination des questions de sécurité entre eu-LISA, les institutions, organes et agences de l'UE dans le

<sup>19</sup> En attente d'adoption par le conseil d'administration le 19 novembre 2019

<sup>20</sup> Un réseau informel d'experts de la sécurité qui échangent des bonnes pratiques en matière de sécurité et de continuité des activités et conseillent le conseil d'administration et les groupes consultatifs sur demande.

domaine de la JAI, les États membres et les pays associés. L'Agence participe également à des forums dans d'autres domaines et à des groupes de travail sur la cybersécurité, afin de partager des expériences et de renforcer le niveau de connaissances dans ce domaine important.

eu-LISA continuera à participer aux groupes de travail interinstitutionnels sur la continuité des activités/la reprise après sinistre, en mettant l'accent sur la résilience organisationnelle afin de fournir des services ininterrompus aux États membres.

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

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

- architecture de sécurité normalisée, utilisant les contrôles de sécurité les plus pertinents, les plus avancés et les plus efficaces pour se prémunir contre les menaces et fondée sur les bonnes pratiques acceptées telles que les contrôles de sécurité critiques du Center for Internet Security (CIS). L'accent est mis sur les fondamentaux tels que l'inscription sur liste blanche et la correction des applications, la gestion de la vulnérabilité technique, la gestion des accès à des privilèges, ainsi que la gestion des identités et des accès;
- suivi et analyse en continu afin de fournir des informations utilisables et fondées sur les risques dans le but de poursuivre l'amélioration de la situation en matière de sécurité (analyse comportementale du système, par exemple);
- renforcement de la sécurité des communications et de la confiance par la mise en place d'une infrastructure à clé publique (PKI) interne solide.
- Au cours de la période 2020-2022, l'unité «Sécurité» d'eu-LISA sera chargée de la gestion du système de gestion de l'information et des événements de sécurité (SIEM) qui sera intégré dans l'infrastructure commune partagée, ainsi que d'une PKI forte et solide pour l'utilisation distribuée de certificats numériques visant à faire respecter la gestion des identités.

### ***2.1.5. Activités de soutien aux activités internes***

#### **Obligation de rapport pour les systèmes**

Au cours de la période 2020-2022, l'Agence entend continuer à se conformer à l'ensemble des exigences réglementaires en matière de gestion et d'établissement de rapports (comme le prévoient les bases juridiques actuelles de chaque système dont la gestion lui est confiée). Elle continuera de faire rapport au Parlement européen, au Conseil et à la Commission, notamment sur:

- la publication annuelle de statistiques sur le SIS, conformément à l'article 66, paragraphe 3, de la décision 2007/533/JAI du Conseil et aux dispositions parallèles du règlement (CE) n° 1987/2006;
- la présentation, tous les deux ans (en 2021), du rapport sur le fonctionnement technique du SIS, y compris la sécurité, conformément à l'article 46, paragraphe 8, de la décision 2007/533/JAI du Conseil et aux dispositions parallèles du règlement (CE) n° 1987/2006;

- la présentation, tous les deux ans (en 2020 et en 2022), du rapport sur le fonctionnement technique 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, chaque année, d'un rapport sur l'activité du système central d'Eurodac, y compris son fonctionnement technique et sa sécurité, conformément à l'article 40, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 603/2013;
- la publication, chaque année, des statistiques d'Eurodac conformément à l'article 8, paragraphe 2, du règlement (UE) n° 603/2013;
- dès que l'EES sera en service, la publication, chaque trimestre, des statistiques sur l'EES, conformément à l'article 63, paragraphe 4, du règlement (UE) n° 2017/2226, et du rapport annuel, conformément à l'article 63, paragraphe 5;
- dès que l'ETIAS sera en service, la publication, chaque trimestre, des statistiques sur l'ETIAS, conformément à l'article 84, paragraphe 4, du règlement (UE) n° 2018/1240, et du rapport annuel, conformément à l'article 84, paragraphe 5.

En outre, eu-LISA continuera d'assurer la publication annuelle au *Journal officiel de l'Union européenne* (JO) de la liste des autorités compétentes autorisées à consulter directement les données contenues dans le SIS et de la liste des bureaux nationaux du SIS et des bureaux SIRENE nationaux [conformément à l'article 31, paragraphe 8, du règlement (CE) n° 1987/2006 et aux dispositions parallèles de la décision 2007/533/JAI du Conseil]. L'Agence publiera chaque année la liste actualisée des autorités désignées sur son site internet, en précisant les unités exactes qui ont accès aux données enregistrées dans le système central d'Eurodac conformément à l'article 27, paragraphe 2, du règlement (UE) n° 603/2013.

Conformément à l'article 65, paragraphe 2, du règlement (UE) n° 2017/2226, au plus tard trois mois après la mise en service de l'EES, eu-LISA publie au *Journal officiel de l'Union européenne* une liste consolidée des autorités compétentes, sur la base des notifications transmises par les États membres.

Conformément à l'article 87, paragraphe 2, du règlement (UE) 2018/1240, trois mois après la mise en service d'ETIAS, eu-LISA publie au *Journal officiel de l'Union européenne* une liste consolidée des autorités compétentes ayant accès au système ETIAS, sur la base des notifications transmises par les États membres.

### **Offre de formation aux États membres sur l'utilisation technique des systèmes d'information gérés par l'Agence**

eu-LISA continuera d'offrir aux autorités nationales participantes des formations de haut niveau adaptées sur l'utilisation technique de tous les systèmes relevant de sa compétence (y compris le SIS, le VIS, Eurodac, l'EES, ETIAS, ECRIS-TCN et les éléments d'interopérabilité). La coopération déjà fructueuse avec la Commission européenne, les agences de la JAI et les États membres se poursuivra par la création de nouvelles initiatives de formation conjointes. Une initiative de formation conjointe entre eu-LISA, le CEPOL, Frontex (et la FRA, le cas échéant) concernant un programme de formation spécifique pour les États membres sur l'EES et ETIAS sera mise en œuvre. Les aspects techniques du prédéploiement et, après la mise en service, la phase d'intégration post-déploiement seront au centre de ce programme de formation. Des programmes de formation similaires seront mis en place pour l'ETIAS et les nouveaux éléments d'interopérabilité.

Le contenu du portefeuille de formations d'eu-LISA portant sur le SIS, le VIS, Eurodac, l'EES et l'ETIAS sera examiné de près afin de garantir qu'il répond à tout moment aux besoins des États membres. Au cours de la période 2020-2022, l'accent sera également mis sur la création et le renforcement ultérieur du portefeuille de formations en rapport avec ECRIS-TCN et l'interopérabilité. Toutes les parties prenantes concernées seront associées au processus de création de ces portefeuilles de formations spécifiques. L'Agence continuera également à fournir un solide soutien aux États membres (p.ex. le SIS pour Chypre, le VIS pour la Bulgarie, la Roumanie et la Croatie) et/ou aux organes de l'UE qui vont commencer à utiliser des systèmes déjà mis en place. À cette fin, des programmes de formation adaptés aux nouveaux arrivants seront mis en place, car ils

constituent une étape nécessaire pour atteindre une pleine préparation technique à l'intégration de ces systèmes.

Afin de répondre aux besoins en formation des membres du groupe cible d'eu-LISA, en particulier aux besoins découlant de la mise en œuvre de nouveaux systèmes, le cadre de formation (Development Training Programme for IT Operators) qui est actuellement utilisé et le mécanisme de certification y afférent seront actualisés.

Enfin, pour la période 2020-2022, la composante d'apprentissage en ligne de l'agence eu-LISA devra être davantage renforcée suivant toutes les évolutions dans le domaine de l'apprentissage en ligne et de la gestion des systèmes d'apprentissage en ligne. Le choix des supports et produits de formation en ligne sera amélioré afin de refléter les besoins en formation des États membres en rapport avec les évolutions existantes et futures.

### **Recherche technologique**

Conformément à l'article 14 du nouveau règlement portant création de l'Agence, la mise en œuvre de parties du programme-cadre pour la recherche et l'innovation (Horizon 2020 et, à partir de 2021, Horizon Europe) qui concernent les systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice pourrait être confiée à l'Agence si la Commission a délégué les pouvoirs nécessaires à eu-LISA. D'ici à 2020, l'Agence doit avoir mis en place les capacités lui permettant de réaliser ce travail, et la gestion de certaines étapes de la mise en œuvre du projet pourrait être planifiée, en y associant les États membres et d'autres agences de la JAI, le cas échéant.

Étant donné que plusieurs nouveaux systèmes et éléments techniques (dans le cas de l'interopérabilité) seront développés et/ou mis en œuvre entre 2020 et 2022, des efforts particuliers seront consentis afin de détecter les dernières évolutions en matière de recherche et de technologie qui pourraient être incorporées dans des projets axés sur la mise en œuvre des nouveaux systèmes. La fonction de suivi de la recherche et de la technologie s'efforcera spécifiquement de transmettre les constatations au personnel interne et aux personnes participant à la conception, au développement et à la mise en œuvre des projets, notamment en leur transmettant des rapports de suivi et des briefings techniques. En outre, le suivi de la recherche fournira une partie des connaissances et des données approfondies nécessaires à l'Agence dans ses actions susmentionnées en tant que partenaire fiable sur des politiques pertinentes ayant trait à la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice.

Le rayonnement extérieur restera également un élément important des activités de recherche. La présentation, deux fois par an, de rapports sur les résultats du suivi de la technologie au Parlement européen, au Conseil, à la Commission et, en ce qui concerne le traitement des données à caractère personnel, au CEPD, se poursuivra conformément aux exigences législatives (qui imposent une présentation de rapports au moins une fois par an) et au protocole d'accord avec la Commission européenne, en particulier en ce qui concerne la fourniture d'un apport technique pertinent pour le développement de nouveaux systèmes.

## **2.1.6. Gouvernance d'entreprise**

### **Devenir un centre d'excellence**

Afin d'aligner davantage son fonctionnement sur les bonnes pratiques du secteur, l'Agence continuera à développer son modèle de processus et de services en se fondant sur l'adoption des bonnes pratiques de l'ITIL/ITSM. eu-LISA sera ainsi 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'efficience des processus et du modèle de service ITSM existants. L'intégration des processus en sera considérablement améliorée<sup>21</sup>, de même que la rentabilité de la fourniture de services informatiques sans pour autant sacrifier la satisfaction des clients. En plus

---

<sup>21</sup> L'intégration des processus est l'un des points essentiels des bonnes pratiques de gestion des services informatiques.

des processus de fourniture des services, des processus de résolution et des processus de contrôle, l'Agence développera et mettra en œuvre les processus relationnels nécessaires, à savoir:

- la gestion de la demande;
- la gestion des relations d'affaires;
- la gestion des fournisseurs.

Ces processus permettront un meilleur respect des exigences et une meilleure réponse aux attentes des parties prenantes, améliorant ainsi leur satisfaction. En utilisant les principes du processus d'amélioration continue des services, eu-LISA recherchera également des possibilités d'accroître l'automatisation et la rationalisation des processus, dans la mesure du possible, en tirant parti de l'outil intégré ITSM et de la poursuite de son intégration dans les outils de suivi. En outre, l'accent placé sur le renforcement du modèle intégré de processus et de services de l'Agence visera à assurer un contrôle continu beaucoup plus efficace et efficient ainsi que des possibilités d'amélioration continue de l'ensemble des services d'eu-LISA.

La mise en œuvre prévue du processus de gestion des connaissances créera également de nouvelles possibilités de continuer à améliorer la base de données interne d'objets de connaissance d'eu-LISA et les objets de connaissance des utilisateurs des États membres. L'accent sera mis sur l'intégration du modèle de processus ITSM dans le processus de gestion de projets en place, dans le but de continuer à standardiser et à contrôler de manière plus efficace la transition vers les opérations.

Parallèlement, l'Agence s'efforcera de mettre en place un système de mesure des services et des processus considérablement amélioré grâce à la création de l'arbre de mesure des services de l'Agence et à l'automatisation de l'établissement des rapports sur les indicateurs clés de performance (KPI) et les accords de niveau de service/accords sur les niveaux opérationnels. Afin de garantir une efficacité accrue de ses opérations, l'Agence se concentrera sur la mise en œuvre et l'utilisation adéquates de la base de connaissances et du partage des connaissances entre les parties prenantes. D'autres améliorations significatives du processus de gestion de la configuration et de la gestion des actifs garantiront un contrôle plus efficace du coût total de possession. Toutes ces activités prévues seront basées sur le bon fonctionnement du processus d'amélioration continue des services.

L'Agence améliorera les outils existants pour traiter un plus grand nombre de processus en place, en élargissant leur portée ainsi que les niveaux d'intégration. eu-LISA introduira également des outils spécifiques (disponibles sur le marché) pour soutenir l'automatisation des différentes phases ou domaines intervenant dans le cycle de développement des services, en les alignant sur les bonnes pratiques de l'ITSM telles que la collecte des exigences, l'analyse et la conception des exigences, le contrôle des versions, les essais de logiciels, la poursuite de l'intégration de processus, etc.

eu-LISA continuera à renforcer ses capacités de planification et de mise en œuvre de ses projets et programmes, en rationalisant son processus de gestion de projets/programmes et en développant les outils existants pour y contribuer. L'Agence continuera également à développer et à renforcer son BGPE.

### **Cadre de gouvernance d'entreprise**

Au cours de la période 2020-2022, l'objectif principal du cadre de gouvernance de l'Agence reste de fournir des éléments de gouvernance d'entreprise tels que la gestion des risques d'entreprise, la gestion des performances des KPI de l'Agence et la fourniture de conseils juridiques visant à garantir le respect des exigences statutaires et la satisfaction des besoins opérationnels. Dans le domaine de la gestion de la conformité, l'Agence entend mettre en œuvre le cadre de contrôle interne adopté en 2019, en suivant étroitement le concept et les bonnes pratiques actualisés qui ont déjà été établis au sein de la Commission.

En outre, eu-LISA a pour objectif de développer des capacités et des bonnes pratiques efficaces en matière de gestion du portefeuille afin de favoriser la conformité, tout en améliorant l'exécution de la stratégie à long terme d'eu-LISA. La direction exécutive doit être en mesure de définir et d'exécuter une structure de gouvernance

permettant des contrôles, une responsabilisation et une gestion des risques efficaces. En améliorant les politiques, les procédures et les outils, le BGPE devrait offrir à l'organisation une vision équilibrée des opérations en assurant une plus grande maîtrise du cycle de vie de la gestion des projets et du portefeuille, tout en veillant au respect du règlement financier de l'Agence pour les évaluations ex ante et rétrospectives, notamment dans les domaines suivants:

- engagement stratégique continu;
- identification et documentation d'investissements spécifiques et des résultats opérationnels attendus;
- alignement des programmes et projets résultants sur les objectifs stratégiques initiaux;
- réalisation de bénéfices afin de confirmer que de la valeur a été créée et peut être quantifiée.

### **Gestion de la qualité opérationnelle**

Dans le domaine de la gestion de la qualité opérationnelle, eu-LISA mettra en œuvre en 2020 une action de suivi du premier exercice de gestion de la qualité opérationnelle effectué depuis 2017-2019. Sur la base de la méthodologie du cadre commun d'évaluation (CAF), et en tenant compte des enseignements tirés et des bonnes pratiques de l'exercice précédent, l'Agence affectera les ressources nécessaires et procédera à un exercice d'auto-évaluation en 2020 pour identifier les domaines potentiels d'amélioration en ce qui concerne les niveaux de qualité appliqués dans les processus et les produits d'eu-LISA. Les résultats convenus des activités de 2020 seront intégrés en tant que mesures spécifiques dans le plan d'amélioration de la qualité d'eu-LISA, et mis en œuvre dans les années 2021-2022 comme prévu.

L'Agence continuera à renforcer la capacité de gestion de la qualité de ses programmes et projets en chargeant le BGPE de développer, déployer et maintenir un cadre global pour la gestion de la qualité des programmes et projets (PPQM). Le cadre PPQM couvrira l'ensemble des principaux processus relevant de la discipline de la gestion de la qualité, à savoir la planification de la qualité, l'assurance et le contrôle de la qualité, conformément aux bonnes pratiques mises en évidence dans le «Project Management Body of Knowledge (PMBok) Guide», la «PRINCE2 Methodology», «The Capability Maturity Model Integration (CMMI)», et «The Standard for Program Management».

En outre, eu-LISA améliorera son cadre de gouvernance en modifiant et en actualisant sa feuille de route sur la gouvernance de l'ITIL/ITSM, sur la base d'un cadre de bonnes pratiques en matière d'adoption d'une approche de gestion des services informatiques, en fonction des besoins existants et nouveaux des parties prenantes. Les mises à jour continues des services et des processus de l'Agence resteront une tâche importante au cours de la période 2020-2022, afin de préserver l'efficacité et l'efficacité de la prestation des services d'eu-LISA.

### **Planification et obligation d'établissement de rapports**

Les performances des capacités susmentionnées seront intégrées et liées au cycle global de planification et de présentation de rapports de l'Agence. Cette démarche aidera, en toute transparence, l'Agence et ses parties prenantes à obtenir des résultats en fonction des exigences et des attentes. La production et la présentation de telles informations de gestion en cours actuellement, fondées sur les aspects de la gouvernance d'entreprise, continueront d'aider le directeur exécutif à gérer les performances de l'organisation et aideront le conseil d'administration et les groupes consultatifs à remplir leur rôle de «mise à l'épreuve et de soutien» du directeur exécutif.

La planification opérationnelle sera axée sur la fourniture d'une approche structurée et globale pour la mise en œuvre des activités annuelles conformément à la stratégie à long terme de l'Agence, et sur l'amélioration des tâches internes et de la planification des ressources des différentes unités et des différents secteurs. Une évaluation ex ante des activités ayant un impact substantiel, basée sur la décision pertinente du conseil d'administration et sur les règles applicables, sera effectuée pour garantir la bonne utilisation des ressources. L'Agence continuera à améliorer son application pour la planification et l'établissement annuel de rapports. En outre, un examen régulier de la mise en œuvre de la stratégie à long terme sera effectué. L'Agence continuera



d'informer ses parties prenantes et le grand public de ses résultats en publiant ses rapports intermédiaires, comme l'exige le nouveau règlement fondateur.

### **Audit interne**

Le conseil d'administration et le directeur exécutif continueront de s'appuyer sur la structure d'audit interne (IAC) d'eu-LISA pour obtenir une assurance objective et indépendante de l'efficacité et l'efficience de la gouvernance, de la gestion des risques et des processus de contrôle interne, ainsi que des informations à ce sujet. Ce faisant, l'IAC vise à faciliter la réalisation des objectifs annuels et pluriannuels et des objectifs stratégiques d'eu-LISA.

eu-LISA poursuivra sa coopération avec la Cour des comptes européenne et le service d'audit interne (SAI) de la Commission européenne en accueillant leurs missions d'audit et en prenant des mesures en vue de répondre aux recommandations découlant de ces missions, selon les nécessités. L'IAC restera chargée de la coordination dans ce domaine.

L'IAC facilitera la mise en œuvre des audits prévus par le SAI dans le second plan d'audit interne stratégique de l'Agence et veillera à l'organisation régulière d'audits informatiques visant à couvrir la sécurité informatique, les opérations et la gestion de projets de l'Agence. Afin d'assurer une capacité et une compétence optimales de ses équipes d'audit, l'IAC sous-traitera certains audits ou procédures d'audit soit en utilisant un contrat-cadre existant, soit en lançant de nouvelles procédures de passation de marchés.

L'IAC maintiendra le plus haut niveau de maturité (5 – Optimisé) et continuera à rendre compte des résultats de son programme d'assurance et d'amélioration de la qualité (QAIP).

eu-LISA continuera à utiliser l'IAC comme catalyseur pour améliorer son efficacité et son efficience en fournissant des informations et des recommandations basées sur des analyses et des évaluations des données et des processus.

## ***2.1.7. Politique, relations avec les parties prenantes et communications***

### **Relations avec les parties prenantes**

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

Dans ce contexte, l'Agence suivra étroitement et soutiendra les travaux des groupes compétents du Conseil concernant des propositions législatives, des initiatives opérationnelles et d'autres questions intéressant l'Agence, ainsi que ceux de la commission des libertés civiles, de la justice et des affaires intérieures (LIBE) du Parlement européen lorsqu'elle y sera invitée. Il s'agira en particulier de veiller à ce que les connaissances et l'expérience d'eu-LISA en matière de gestion des systèmes d'information à grande échelle servent de base à une prise de décision éclairée et fondée sur des faits. À cet effet, l'Agence continuera à fournir son expertise technique et à partager ses connaissances avec les États membres, les institutions de l'UE et les présidences du Conseil de l'UE.

eu-LISA entretiendra des relations étroites et constructives avec la Commission européenne et explorera les modalités possibles de poursuite du développement du partenariat existant. À cet égard, la pleine application et la mise en œuvre du protocole d'accord actualisé entre eu-LISA et la DG HOME, une fois adopté, seront assurées<sup>22</sup>. Les objectifs généraux comprendront la coordination mutuelle des actions, le soutien de nouvelles initiatives juridiques, la création de synergies et un dialogue régulier.

---

<sup>22</sup> Jusqu'à ce que le protocole d'accord actualisé soit accepté par les deux parties, le protocole d'accord précédent, conclu en 2014, s'applique.



Une coopération effective et étroite sera également maintenue avec les États membres et les pays associés en tant que principales parties prenantes d'eu-LISA, en ce qui concerne les activités et services de l'Agence. L'Agence s'efforcera de renforcer ses relations de travail fortes avec les conseillers JAI et de garantir la transparence de ses activités vis-à-vis des États membres.

L'organisation d'événements de communication et de sensibilisation externes sur mesure constituera un élément important de ce travail. La fourniture d'un support technique aux États membres pourrait également être prévue à la lumière des nouvelles tâches établies à l'article 16 du règlement fondateur révisé de l'Agence. Ensuite, en 2020, l'Agence peut être invitée à fournir des conseils aux États membres en ce qui concerne la connexion des systèmes nationaux aux systèmes centraux. L'agence eu-LISA peut également être chargée par un groupe d'au moins cinq États membres de développer, de gérer ou d'héberger une composante informatique commune pour les aider à mettre en œuvre les aspects techniques d'obligations découlant du droit de l'UE relatif aux systèmes décentralisés au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice. L'Agence ne sera chargée de ces missions qu'avec l'accord préalable de la Commission et sous réserve d'une décision favorable du conseil d'administration. Les États membres demandeurs confieront ces tâches à l'Agence au moyen d'une convention de délégation précisant les conditions de la délégation des tâches et exposant le calcul de tous les coûts applicables ainsi que la méthode de facturation. Tous les coûts concernés seront couverts par les États membres participants.

Les agences de l'UE resteront un groupe important de parties prenantes et de partenaires d'eu-LISA. Cette dernière continuera à mettre en œuvre les modalités de travail conclues avec plusieurs agences du domaine de la justice et des affaires intérieures telles que le CEPOL, Frontex, l'EASO, la FRA, Europol et Eurojust. eu-LISA continuera à participer de manière proactive au réseau des agences de la JAI et au réseau plus large des agences décentralisées. En outre, eu-LISA travaillera à la consolidation de sa coopération avec l'ENISA sur la base de l'accord de travail de 2018.

L'Agence peut également s'efforcer de développer le partage de services avec d'autres agences dans l'esprit de l'approche commune<sup>23</sup> et à la suite de l'adoption de son mandat révisé (à savoir l'article 41, paragraphe 4, Coopération avec les institutions, organes et organismes de l'Union). L'alignement sur le portefeuille de services de l'Agence garantira que ce partage de services est effectué de manière rationnelle et efficace et n'a pas d'incidence sur les activités essentielles de l'Agence.

Des mesures supplémentaires seront prises pour améliorer la collaboration avec les milieux universitaires, les organismes de recherche et l'industrie en Europe et dans le monde. Des occasions favorables découleront assurément de la mise en œuvre éventuelle par l'Agence des parties du programme-cadre pour la recherche et l'innovation relatives aux systèmes d'information à grande échelle dans le domaine de la liberté, de la sécurité et de la justice, et l'Agence s'efforcera systématiquement d'orienter les efforts de recherche vers des résultats qui seront bénéfiques pour ses travaux et pour la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle. Les contacts étroits établis grâce à ces travaux garantiront l'adoption rapide des connaissances détaillées nécessaires à leur intégration dans les travaux visant à faire évoluer les systèmes. De manière générale, elles aideront à renforcer l'expertise de l'Agence en termes de développement des systèmes d'information à grande échelle, nouveaux et existants en Europe, et de l'amélioration de la prestation de services pour les utilisateurs finaux. L'objectif de ces activités restera d'aider l'Agence à exécuter son mandat et les tâches qui lui sont confiées et à promouvoir son image d'agence européenne ouverte, fiable et efficace.

---

<sup>23</sup> Annexe à la déclaration commune du Parlement européen, du Conseil de l'UE et de la Commission européenne sur les agences décentralisées, 23 juillet 2012, paragraphe 23, disponible à l'adresse suivante: [https://europa.eu/european-union/sites/europaeu/files/docs/body/joint\\_statement\\_and\\_common\\_approach\\_2012\\_fr.pdf](https://europa.eu/european-union/sites/europaeu/files/docs/body/joint_statement_and_common_approach_2012_fr.pdf)

## Communication

Les objectifs, buts et messages de communication externe d'eu-LISA pour 2020 seront directement associés aux objectifs stratégiques généraux de l'Agence pour 2018-2022. Les initiatives de communication contribueront à asseoir la réputation positive d'eu-LISA en tant que contributeur fiable et digne de confiance à la mise en œuvre des politiques dans le domaine de la justice, de la sécurité et de la liberté, avec un mandat élargi de responsabilités concernant les anciens et nouveaux systèmes d'information à grande échelle qui relèvent de sa compétence.

En 2020, eu-LISA lancera le processus de révision de sa stratégie de communication et d'information externe 2017-2020 pour la prochaine période de cinq ans, en formalisant le cadre de communication et les principes renouvelés afin de mettre en évidence l'élargissement de la portée des tâches d'eu-LISA en raison de son nouveau mandat. La communication externe sera axée sur la fourniture d'informations actualisées, la sensibilisation accrue et la fourniture rapide d'informations objectives, fiables et claires au public et aux parties prenantes, comme l'exige la base juridique. Les actions de communication seront mises en œuvre conformément aux plans de communication et de diffusion correspondants adoptés par le conseil d'administration. L'Agence continuera à développer, à moderniser et à promouvoir ses principaux outils de communication publique – le site web d'eu-LISA et les plates-formes de communication en ligne – relatifs aux nouveaux systèmes qui relèvent de la responsabilité de l'Agence.

L'Agence continuera à renforcer sa communication interne en vue d'améliorer le partage des informations et des connaissances au sein de l'Agence et de faciliter l'engagement et la motivation du nombre croissant de collaborateurs. En 2020, la communication interne se concentrera sur les actualités et informations organisationnelles, opérationnelles, administratives et d'inspiration via des canaux internes en ligne modernisés, et introduira de nouveaux formats pour faciliter la communication bidirectionnelle entre la direction et le personnel. La communication interne sera gérée conformément à la stratégie de communication interne 2016-2020 d'eu-LISA et une mise à jour de la stratégie pour les cinq prochaines années sera formalisée.

### ***2.1.8. Gestion financière, passation de marchés et comptabilité***

L'Agence continuera à consolider ses processus régissant l'utilisation des ressources en affinant la passation des marchés, la gestion budgétaire et financière et la gestion des actifs, tout en appliquant les principes budgétaires et comptables généralement admis du règlement financier et des règles comptables fixées par le comptable de la Commission, et par le comptable d'eu-LISA pour les normes qui permettent des écarts raisonnés. Le domaine financier vise à améliorer constamment ses capacités de rapport et d'analyse afin de garantir un processus décisionnel et des rapports financiers équitables, transparents et fiables.

Les principaux développements dans ce domaine pour la période comprendront:

- la modélisation des objectifs de dépenses en gestion de projets, en associant des échéances de paiement aux produits livrables du projet, afin d'accroître la précision des prévisions de consommation des crédits de paiement;
- le développement de la capacité de gestion des performances de l'Agence, en s'appuyant sur l'établissement du budget par activités<sup>24</sup>;
- l'adaptation du modèle de passation de marchés au modèle d'approvisionnement adopté par l'Agence dans le cadre de la stratégie spécifique, notamment en ce qui concerne le développement, la maintenance et les modifications des systèmes gérés;
- le développement de l'utilisation de la suite e-Prior (e-Invoicing et e-Procurement) gérée par la Commission européenne.

---

<sup>24</sup>

L'établissement du budget par activité devrait être pleinement mis en œuvre d'ici la fin de 2020.

### 2.1.9. Services d'entreprise

#### Gestion des installations

Pour faire face à l'augmentation de la charge de travail et du nombre de personnes nécessaires pour travailler sur le site, un contrat de construction relatif au renforcement du site technique de Strasbourg a été signé en 2014 et le projet de reconstruction (premier projet de construction) a ensuite été exécuté.

Depuis le premier projet de construction, des développements importants dans le domaine de la justice et des affaires intérieures ont généré de nouvelles demandes en ce qui concerne les capacités opérationnelles d'eu-LISA. Ces développements ont remis en question la capacité des bureaux de l'Agence à répondre à cette demande et la nécessité d'agrandir le centre de données sur le site technique de Strasbourg.

Après une discussion approfondie en novembre 2017, le conseil d'administration d'eu-LISA a reconnu la nécessité d'une nouvelle extension de l'espace de bureaux et la nécessité d'une expansion du centre de données sur le site opérationnel de Strasbourg.

Les raisons de cette nouvelle extension sont les suivantes:

- le mandat étendu d'eu-LISA concernant les nouveaux systèmes qui seront confiés à l'Agence et les nouveaux services qui seront mis à la disposition des États membres, qui nécessite de disposer d'une capacité de centre de données plus importante que celle qui existe aujourd'hui ou qui aurait pu être jugée nécessaire en 2015, lorsque le premier projet de construction a été mis au point.
- Les systèmes existants gérés par l'Agence font déjà l'objet ou feront l'objet de développements importants. La communication de la Commission européenne intitulée «Des systèmes d'information plus robustes et plus intelligents au service des frontières et de la sécurité» abordait déjà ces besoins et demandes croissants d'intégration et de synergies entre les systèmes d'information à grande échelle existants et futurs. Elle a donné le coup d'envoi d'un processus de refonte structurelle et d'amélioration de l'architecture d'information existante dans le domaine de la justice et des affaires intérieures, tout en veillant au respect des droits fondamentaux. Elle définit également un certain nombre d'actions visant à améliorer les fonctionnalités, à ajouter et à renforcer l'interopérabilité, ainsi que les avantages globaux des systèmes d'information à grande échelle existants pour les États membres et les citoyens de l'UE.
- L'augmentation importante des effectifs (tant internes qu'externes) liée aux nouveaux systèmes et aux tâches assignées à l'Agence est incompatible avec la taille du site technique. En plus du personnel statutaire, l'Agence fournit un espace de travail à divers contractants dont la présence est nécessaire au fonctionnement quotidien des systèmes. La présence des contractants augmente même pendant les périodes répétitives, dites de pointe (2 à 3 fois par an), lorsque de nouvelles versions majeures des logiciels ou des évolutions des systèmes sont déployées. L'augmentation finale du nombre de personnes travaillant sur le site sera soumise à l'approbation du conseil d'administration, en tenant compte des besoins opérationnels de l'Agence et de l'efficacité financière. Une estimation de haut niveau conduit donc à la conclusion qu'eu-LISA devrait prévoir jusqu'à **443 à 463** espaces de travail sur le site technique de Strasbourg.

L'Agence a introduit l'estimation du budget nécessaire pour ce projet dans la proposition de CFP qui a été communiquée à la DG HOME le 5 avril 2018. Sur la base de l'expérience acquise lors du premier projet d'extension, l'Agence aurait besoin d'un certain nombre de postes temporaires dans le tableau des effectifs afin d'assurer une gestion efficace du projet et de répondre aux obligations légales imposées par la loi française au pouvoir adjudicateur.

En tenant compte de tous les facteurs susmentionnés, eu-LISA a pu faire une première estimation de haut niveau de la surface supplémentaire requise, qui est actuellement estimée à 7 524 mètres carrés. Toutefois, l'Agence procède actuellement à de nouvelles estimations de capacité et a commandé une évaluation d'impact

et une analyse coûts-avantages indépendantes sur les solutions techniques qui pourraient nécessiter une duplication des systèmes ou des éléments de systèmes (solutions actives/actives), comme l'exigent le nouveau règlement d'eu-LISA et les nouveaux règlements SIS. Il en découlera une estimation plus précise des besoins en espace pour le nouveau centre de données, et des coûts y afférents. La Commission devra être consultée et le conseil d'administration devra prendre une décision positive sur ces solutions techniques avant que la notification détaillée sur la deuxième extension ne soit envoyée à l'autorité budgétaire. La concrétisation du projet deviendrait pertinente pour le budget 2021.

À Tallinn, des améliorations seront apportées, le cas échéant, aux conditions de travail d'un point de vue fonctionnel, et les travaux d'entretien réguliers nécessaires seront effectués en fonction des objectifs stratégiques spécifiques de l'Agence. En outre, un nouveau contrat-cadre pour la fourniture d'une maintenance corrective, préventive et de développement pour les locaux de Strasbourg sera établi en 2020.

Un effort supplémentaire important sera consenti pour mettre en œuvre diverses mesures environnementales, par exemple la certification et le calcul EMAS (système de management environnemental et d'audit), et pour réduire l'empreinte carbone. Grâce à la coopération de plusieurs entités d'eu-LISA, la santé et la sécurité constitueront des domaines hautement prioritaires sur tous les sites, à travers la mise en œuvre quotidienne des actions et mesures préventives applicables. En outre, au début de 2021, le bureau de liaison de l'Agence à Bruxelles devrait être relocalisé dans le bâtiment commun abritant les bureaux de liaison des autres agences de la JAI. Une chaîne logistique et d'approvisionnement spécifique devrait être mise en place pour le bureau de liaison.

### **Services informatiques internes**

Les principales priorités seront la mise en œuvre d'un contrat-cadre relatif à la fourniture d'une maintenance régulière des systèmes et de l'infrastructure d'information internes, à Tallinn, à Strasbourg et au bureau de liaison à Bruxelles, ainsi que pour la fourniture de services de support utilisateurs TIC. En parallèle, une série d'initiatives diverses seront poursuivies afin d'apporter des améliorations au réseau informatique, aux systèmes, à la virtualisation et à l'architecture de stockage de l'Agence. En outre, la personnalisation et la modernisation des applications informatiques internes, à savoir les plates-formes de collaboration, les outils de communication et de gestion de projets, ainsi que les capacités de production complètes des projets pilotes de la Commission ARES et SYSPER pour la gestion des documents et des ressources humaines qui ont été lancées les années précédentes, se poursuivront.

Il est prévu qu'une solution améliorée de reprise après sinistre soit trouvée d'ici à la fin de 2020.

Le remplacement et la modernisation de l'infrastructure informatique de l'Agence après une période de cinq ans pour la plupart des éléments seront effectués en 2021, suivant une stratégie d'infrastructure et en nuage qui sera développée en 2020. En outre, l'accent sera mis sur la fourniture de capacités de communication de meilleure qualité, plus sûres et accélérées en ce qui concerne les courriers électroniques, la téléphonie et la communication sur l'internet, ainsi que la réalisation d'une Agence sans support papier, autant que possible en automatisant un certain nombre de services du catalogue de services d'entreprise.

### **Gestion de l'information**

Afin de créer un système de gestion des documents pleinement opérationnel en 2021, et pour améliorer le traitement de toutes les informations circulant au sein de l'Agence, un programme de gestion des documents a été établi. Ce dernier prévoit un examen de toutes les politiques existantes, ainsi que la création de nouvelles politiques de gestion des documents et des dossiers. La création et la mise en œuvre de ces politiques garantiront que le nouveau système de gestion des documents répondra aux besoins de l'Agence et assurera la conformité avec toutes les exigences réglementaires.

### **2.1.10. Gestion des ressources humaines et des connaissances**

Les activités dans le secteur des ressources humaines, comme l'établissement de droits, de salaires et de paiements, de congés, de processus d'évaluation et de reclassement, seront menées ponctuellement et de manière précise. Les outils informatiques pertinents pour les RH devront également être développés et mis en œuvre. Enfin, des activités d'apprentissage et de développement seront exécutées afin de contribuer à la culture d'apprentissage au sein de l'Agence.

Pour les années 2020-2022, l'Agence a défini les principales activités concernant tous les défis prioritaires rencontrés dans les actions organisationnelles et quotidiennes croissantes et changeantes en matière de gestion des ressources humaines:

#### **Activités (de routine) de gestion des ressources humaines standard sur le plan de la structure organisationnelle, des processus et des pratiques conformément aux règles et aux décisions en vigueur**

Le principal objectif concernant la gestion des ressources humaines standard est de veiller à ce que des ressources suffisantes soient disponibles pendant cette période de croissance et à ce que l'Agence elle-même soit en mesure de relever le défi que constitue l'augmentation des effectifs. Étant donné qu'eu-LISA prévoit une augmentation des effectifs dans les années à venir en raison de l'extension de son mandat, la charge administrative de la gestion des ressources humaines sera presque multipliée par deux. La charge de travail supplémentaire doit être principalement absorbée par l'optimisation et le renforcement de l'efficacité administrative. Tout au long de cette période, il est également essentiel que le statut des fonctionnaires et les règlements d'exécution soient respectés par l'Agence dans son ensemble et par l'unité des ressources humaines et de la formation en particulier. La politique de santé et de sécurité doit continuer à être développée et menée à terme comme prévu. En ce qui concerne la gestion des ressources humaines de l'ensemble du personnel d'eu-LISA, l'organisation continue de mettre l'accent sur le recrutement, l'intégration et la consolidation des nouveaux membres du personnel de l'organisation afin de leur permettre de s'impliquer de manière adéquate dans les travaux et d'atteindre les objectifs fixés par l'Agence.

#### **Consolidation de l'Agence à la suite des changements, de la croissance et des transformations**

En 2020, eu-LISA continuera à recruter le personnel supplémentaire affecté à l'Agence dans le cadre du règlement fondateur révisé et en vue de la phase suivante du système d'entrée/sortie et d'ETIAS. Dans le même temps, la structure de l'organisation subira des modifications qui devront être traitées avec souplesse. L'accueil, l'intégration et la consolidation des nouvelles recrues seront au centre de la gestion des ressources humaines pendant ces années.

#### **Développement ultérieur de l'environnement et de la culture d'apprentissage, développement du rôle des RH dans les partenariats d'affaires et renforcement du développement et de la rétention du personnel**

Les RH amélioreront leurs services en assurant une administration efficace, en soutenant les nouveaux processus de recrutement de personnel grâce à l'utilisation de l'outil électronique et en mettant en œuvre d'autres outils informatiques de RH, tels que les modules de base SYSPER et le développement de modules optionnels dans le cadre de l'approche d'eu-LISA visant à automatiser les tâches administratives répétitives à l'aide d'outils informatiques modernes. Les RH continueront à soutenir la culture d'apprentissage au sein de l'Agence par des activités d'apprentissage informelles renforcées par l'environnement physique et le rôle actif des membres du personnel dans le partage des connaissances, le retour d'information et le soutien.

#### **Poursuite du développement et de la mise en œuvre du cadre de compétences afin de garantir que les «bonnes personnes occupent les bonnes fonctions»**

Le développement et la mise en œuvre du cadre de compétences se poursuivront dans les domaines du recrutement, du développement et de la formation du personnel. Le programme de leadership pour tous les cadres sera poursuivi, et les évaluations à 360 degrés pour les cadres seront liées au cadre de compétences.

## Formation du personnel d'eu-LISA liée aux opérations (formation technique du personnel) et gestion des connaissances

L'Agence continuera à dispenser aux membres de son personnel des cours sur les opérations et les systèmes afin qu'ils puissent améliorer leurs performances et qu'ils offrent de meilleurs services aux parties prenantes de l'Agence. La coordination et la mise en œuvre de la politique de gestion des connaissances garantiront l'obtention des connaissances et permettront à eu-LISA d'évoluer pour devenir un pôle d'expertise et de connaissances.

### **2.1.11. Protection des données**

Afin de garantir la conformité la plus stricte avec le cadre juridique de protection des données, eu-LISA doit garantir la continuité de la mise en œuvre du règlement (UE) 2018/1725 abrogeant le règlement (CE) n° 45/2001<sup>25</sup>. Les concepts devront dès lors être consolidés et les règles internes existantes devront être modifiées/de nouvelles règles internes devront être adoptées.

La transition vers une approche d'évaluation des risques liés à la vie privée posera des défis à la fois pour le DPD de l'Agence, les gestionnaires de projets et les contrôleurs, principalement en raison de l'obligation d'effectuer des évaluations des incidences sur la protection des données et de mettre en œuvre des contrôles visant à atténuer les risques détectés. Le DPD soutiendra ce changement de culture et transposera les exigences légales en langage technique.

eu-LISA est pleinement consciente du risque que les opérations de traitement impliquant des données à caractère personnel posent pour les personnes concernées; par conséquent, ces opérations doivent être soumises au seuil de protection le plus élevé. L'engagement le plus ferme possible à conserver les données dans un environnement sécurisé est essentiel afin de garantir la protection des données.

L'Agence entretiendra une culture de sensibilisation en organisant des formations pour le personnel et les parties prenantes externes sur la manière de traiter les données à caractère personnel selon les normes fixées par les instruments juridiques en matière de protection des données. À cet effet, il conviendra de préparer des guides contenant des instructions et des considérations spécifiques respectant les bonnes pratiques et normes d'organisations similaires, et des orientations fournies par la communauté de protection des données.

eu-LISA prévoit de se confronter aux défis imposés par le nouveau règlement et par les nouveaux systèmes confiés à l'Agence, et par la nécessité qui prévaut actuellement de «faire plus avec moins» en définissant des priorités et en développant une stratégie qui lui permette de tenir ses engagements vis-à-vis du personnel de l'Agence, des citoyens et des institutions de l'UE dans le domaine de la protection des données.

Les principes de la protection des données qui sont reflétés dans les exigences du respect de la vie privée dès la conception continueront de donner le ton et serviront à prouver au contrôleur européen de la protection des données et aux citoyens qu'eu-LISA s'engage à respecter les droits fondamentaux et, en particulier, la protection des données.

La coopération avec le CEPD se poursuivra et restera une priorité et un élément clé de la responsabilisation.

---

<sup>25</sup> Règlement (UE) 2018/1725 du Parlement européen et du Conseil du 23 octobre 2018 relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel par les institutions, organes et organismes de l'Union et à la libre circulation de ces données, et abrogeant le règlement (CE) n° 45/2001 et la décision n° 1247/2002/CE (Texte présentant de l'intérêt pour l'EEE)

## 3. Perspectives en matière de ressources humaines et financières pour la période 2020-2022

### 3.1 Aperçu de la situation passée et actuelle

#### 3.1.1 Vue d'ensemble du personnel en 2018 et 2019

Les effectifs d'eu-LISA se composent d'agents temporaires<sup>26</sup> (AT), d'agents contractuels (AC) et d'experts nationaux détachés (END).

En 2018, le nombre total d'AT autorisés au titre du budget de l'Union était égal à 136 postes pour les agents temporaires du tableau des effectifs de l'Agence, dont 42 postes pour le groupe de fonctions AST et 94 pour le groupe de fonctions AD. En 2018, le tableau des effectifs a été réduit de deux postes par rapport à 2017 et a, dans le même temps, été augmenté de 23 postes d'AT accordés pour les nouveaux systèmes/systèmes modifiés: EES, refonte Eurodac et ETIAS.

Le budget adopté pour 2018 prévoyait 41 postes d'agents contractuels et 9 postes d'experts nationaux détachés. Le tableau 3 présente une vue d'ensemble du personnel en 2018.

Tableau 3 – Vue d'ensemble du personnel en 2018

Secteur d'activité	Autorisés 2018			Situation réelle 2018 au 31.12.2018		
	AT	AC	END	AT	AC	END
Postes inscrits au tableau des effectifs/autorisés	113	27	9	108	31	9
LFS développement EES	14			14		
LFS Eurodac (non adoptée)	2			0		
ETIAS	7	10		0	0	
Propositions relatives au SIS		4			0	
Total ETP	136	41	9	122	31	9

La rotation de personnel s'est élevée à 4,94 % en 2018 (huit personnes au 31.12.2018), un chiffre qui n'est pas supérieur au KPI cible de 5 %.

Une augmentation des effectifs est prévue en 2019 en raison des nouveaux systèmes prévus et du mandat élargi de l'Agence. Le tableau des effectifs et le budget adoptés pour 2019 autorisaient 172 postes d'agents temporaires, 88 postes d'agents contractuels et 11 postes d'experts nationaux détachés. Une demande de personnel supplémentaire nécessaire pour certaines activités prévues en 2019 n'avait pas été approuvée par l'autorité budgétaire en 2018.

Le tableau 4 présente la situation après l'adoption du budget 2019.

<sup>26</sup> 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.

Tableau 4 – Vue d'ensemble du personnel en 2019

Secteur d'activité	Demande d'eu-LISA 2019			Autorisés 2019			différence		
	AT	AC	END	AT	AC	END	AT	AC	END
Postes inscrits au tableau des effectifs/autorisés	113	30	9	113	27	9		-3	
DP 2019 – demande de personnel supplémentaire		25						-25	
LFS développement EES	14			14					
LFS Eurodac <sup>27</sup>	2			2					
LFS refonte du SIS; coopération policière/aux frontières		3			3				
LFS refonte du SIS; décisions de retour		1			1				
LFS ETIAS	7	12,5		7	12,5				
LFS ECRIS-TCN		5			5				
LFS RF révisé – révision du personnel	21	27	2	21	27	2			
RF révisé – poste supplémentaire pour le directeur exécutif adjoint (DEA) <sup>28</sup>	1						-1		
LFS Interopérabilité (recrutement progressif de personnel au cours des années 2019-2023)	14,5	12,5		15 <sup>29</sup>	12,5		0,5		
<b>Total ETP</b>	<b>172,5</b>	<b>116</b>	<b>11</b>	<b>172</b>	<b>88</b>	<b>11</b>	<b>-0,5</b>	<b>-28</b>	

La planification pour les années 2020-2022, avec une description plus détaillée des évolutions et du personnel nécessaire pour atteindre les objectifs, est fournie à la section 3.2.2 *Ressources humaines*, point b) *Développement des tâches existantes*, qui présente une perspective sur trois ans. L'évolution du personnel est décrite plus en détail dans les tableaux à l'annexe III.

### 3.1.2 Dépenses relatives à 2018

En 2018, eu-LISA a géré un budget de 202,1 millions d'EUR en crédits d'engagement et 93,6 millions d'EUR en crédits de paiement reçus à partir de la subvention de l'UE, dont les éléments suivants sont soumis à l'adoption de la base juridique:

Nouvelles tâches sous réserve de la nouvelle base juridique*	Dépenses escomptées (en millions d'EUR)
LFS refonte Eurodac	12,138
LFS répartition de Dublin	0,983
LFS refonte du SIS; coopération policière/aux frontières	13,103
LFS refonte du SIS; décisions de retour	2,590
LFS ETIAS	26,763
<b>Budget total sous réserve de la nouvelle base juridique</b>	<b>55,577</b>

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

Le budget 2018 de l'Agence prévoyait les crédits suivants:

<sup>27</sup> Sous réserve de l'adoption de la base juridique.

<sup>28</sup> La fiche financière législative (LFS) pour le nouveau règlement fondateur de l'Agence ne prévoyait pas de poste pour le directeur exécutif adjoint (DEA). Celui-ci a été ajouté au texte du règlement à un stade ultérieur du processus d'adoption. Par conséquent, un poste supplémentaire a été demandé à cet effet. Il n'a pas été accordé.

<sup>29</sup> Avec l'adoption du budget pour 2019, un demi-poste envisagé dans la LFS a été arrondi à l'unité supérieure (de 14,5 à 15). En 2019, il est utilisé pour lancer le processus de sélection du DEA.



- a) pour le développement de l'EES et d'ETIAS, pour lequel la base juridique a été adoptée, mais l'utilisation du budget n'a pas été requise en 2018, les marchés publics étant en cours de passation ou de préparation;
- b) pour l'évolution des systèmes existants (Eurodac, mécanisme de répartition de Dublin, SIS), pour laquelle l'utilisation du budget était subordonnée à l'adoption et à l'entrée en vigueur des bases juridiques respectives;

en outre,

- c) le budget initial 2018 ne reflétait pas le transfert du budget alloué à l'infrastructure de communication du VIS, transféré de la DG HOME à l'Agence depuis le 30 juin 2018.

La modification du budget approuvée par le conseil d'administration tenait compte des questions mises en évidence ci-avant en:

- restituant 74,3 millions d'EUR en crédits de paiement;
- recevant 1,5 million d'EUR supplémentaires en crédits d'engagement.

Titre budgétaire	Système/tâche	Budget rectificatif (en millions d'EUR)		
		Crédits d'engagement	Crédits de paiement	
A01	Dépenses de personnel	-2,186	-2,186	
	dont	ETIAS	-1,638	-1,638
		Refonte d'Eurodac	-0,268	-0,268
		Refonte du SIS; coopération policière/aux frontières	-0,210	-0,210
		Refonte du SIS; décisions de retour	-0,070	-0,070
A02	Dépenses d'infrastructure et de fonctionnement	-1,658	-1,658	
	dont ETIAS	-1,658	-1,658	
B03	Dépenses opérationnelles	5,304	-70,464	
	dont	Transfert du réseau VIS (crédits C1)	5,304	3,803
		Refonte du SIS; coopération policière/aux frontières		-2,500
		Refonte du SIS; décisions de retour		-1,008
		Refonte d'Eurodac		-8,309
		Répartition au titre de Dublin		-0,983
		Système d'entrée/de sortie		-38,000
		ETIAS		-23,467
<b>Total budget rectificatif 2018</b>		<b>1,460</b>	<b>-74,308</b>	

Tableau 5: Ventilation du budget rectificatif 2018

L'adoption tardive des propositions juridiques relatives à l'ETIAS et aux refontes du SIS II au dernier trimestre de 2018 et l'adoption tardive de la refonte d'Eurodac et du mécanisme d'attribution de Dublin permet à l'Agence de reporter de 2018 à 2019, par décision du conseil d'administration, plus de 49,2 millions d'EUR en crédits d'engagement afin de préserver ces fonds pour les années à venir<sup>30</sup>.

Titre budgétaire	Système/tâche	Report non automatique de crédits d'engagement de 2018 (en millions d'EUR)
B03 Dépenses opérationnelles	Répartition au titre de Dublin	0,983
	ETIAS	20,920
	Refonte d'Eurodac	11,870
	Refonte du SIS; coopération policière/aux frontières	12,893
	Refonte du SIS; décisions de retour	2,520
<b>Total B03</b>		<b>49,186</b>

L'Agence avait conservé un taux d'exécution budgétaire élevé à la fin de l'exercice 2018:

<sup>30</sup> Conformément à l'article 14, paragraphe 3, du règlement financier de l'Agence.

- 99,5 % pour les crédits d'engagement, en tenant compte du report non automatique de crédits d'engagement liés à de nouvelles tâches;
- 100 % pour les crédits de paiement, y compris le report de dépenses administratives en 2019.

Crédits d'engagement				
Exécution du budget 2018			Exécution du budget avec report par décision	
Budget définitif adopté 2018	Engagements exécutés	% d'exécution	Report non automatique	% d'exécution, compte tenu du report non automatique
202,1	152	75,2 %	49,2	99,5 %

Pour le fonctionnement de l'Agence (titre 1 et titre 2), 14,3 % du budget définitif adopté ont été prévus, soit 28,9 millions d'EUR, dont 17,8 millions d'EUR sont destinés aux dépenses de personnel et 11,1 millions d'EUR aux dépenses de fonctionnement et d'infrastructure. Le budget opérationnel total disponible (dépenses du titre 3) s'élevait à 173,2 millions d'EUR (85,7 % du budget total), dont 123 millions d'EUR ont été exécutés.

## 3.2 Programmation des ressources pour la période 2020-2022

### 3.2.1 Ressources financières

Au cours des prochaines années, l'Agence verra son budget augmenter en raison des nouvelles tâches qui lui seront assignées, sous réserve, en partie, de l'adoption des bases juridiques respectives. Le tableau présente une vue d'ensemble des nouvelles tâches, en attendant l'adoption de la base juridique et du budget correspondant pour la période de planification 2020-2022.

Nouvelles tâches sous réserve de la nouvelle base juridique*	Dépenses estimées (en millions d'EUR)		
	2020	2021	2022
LFS Eurodac	0,268	0,318	0,333
LFS répartition de Dublin	0,735	0,735	0,743
LFS refonte VIS		17,186	30,304
<b>Budget total sous réserve de la nouvelle base juridique</b>	<b>1,003</b>	<b>18,239</b>	<b>31,38</b>

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

Le budget total demandé en 2020 pour remplir le mandat de l'Agence s'élève à 241,1 millions d'EUR, dépassant de 15 millions d'EUR le plafond du CFP pour 2015-2020 pour la transition vers le nouveau réseau TESTA, initialement non couvert par le CFP.

L'annexe I fournit des informations détaillées sur les dépenses opérationnelles par système, comme prévu dans le DP 2020 et dans la planification pluriannuelle et la justification du budget. L'annexe II contient une ventilation du budget selon la structure budgétaire de l'Agence, où les dépenses opérationnelles sont regroupées pour chaque système par chapitre budgétaire.

Une ventilation détaillée des estimations du budget est présentée à l'annexe II.

### 3.2.2 Ressources humaines

Le présent document unique de programmation inclut le personnel supplémentaire nécessaire pour les nouveaux systèmes tels que présentés dans les fiches financières législatives (LFS) pertinentes pour les règlements adoptés en 2017, 2018 et 2019, et ceux dont l'adoption est prévue en 2020. Il n'inclut pas la demande de personnel supplémentaire faite par eu-LISA en raison de la mise en œuvre de son programme de travail 2020,

à propos de laquelle la Commission européenne a émis un avis négatif<sup>31</sup> dans le cadre de la procédure d'adoption du projet de budget pour 2020. La planification de l'Agence a pris en considération la position de la Commission européenne telle qu'elle est exposée dans sa communication au Parlement européen et au Conseil intitulée «Programmation des ressources humaines et financières destinées aux organismes décentralisés pour 2014-2020»<sup>32</sup>, datée du 10 juillet 2013, concernant les chiffres du tableau des effectifs. Toutes les réductions de personnel prévues dans la communication ont été mises en œuvre avant la fin de 2018.

Ces évolutions entraîneront la modification suivante du tableau des effectifs.

Tableau 6 – Vue d'ensemble des postes supplémentaires pour eu-LISA – agents temporaires

Agents temporaires (AT) – modification du tableau des effectifs					
Statut ou projet	Commentaire	2020	2021	2022	Cumul 2020-2022
Base de référence COM(2013) 519 de la Commission européenne		113	113	113	113
Personnel temporaire pour le développement de l'EES	En place depuis 2018	14	14	14	14
Personnel temporaire supplémentaire pour les opérations de l'EES <sup>33</sup>	Les 17,5 postes prévus initialement seront arrondis à 18 postes, conformément à l'avis de la CE.	18	18	18	18
Personnel contractuel supplémentaire pour le développement de l'ETIAS	En place depuis 2019	7	7	7	7
Personnel temporaire supplémentaire pour la refonte d'Eurodac – COM(2016) 272, sous réserve de l'adoption de l'instrument juridique	Inclus dans le tableau des effectifs de 2017	2	2	2	2
Personnel temporaire supplémentaire en raison d'une modification dans le règlement fondateur	21 en place depuis 2019	23	23	23	23
Personnel temporaire supplémentaire pour l'interopérabilité des systèmes (recrutement progressif de personnel au cours des années 2019-2027)	15 postes sont attendus en 2019	25	31,5	31,5	31,5
Personnel temporaire supplémentaire pour la refonte du VIS – sous réserve de l'adoption de l'instrument juridique – COM (2018) 302 final		0	4	6	6
<b>TOTAL (y compris le personnel dépendant de l'adoption des instruments juridiques):</b>		<b>202</b>	<b>212,5</b>	<b>214,5</b>	<b>214,5</b>

Les agents contractuels (AC) ne figurent pas dans le tableau des effectifs, mais restent pertinents sur le plan budgétaire et de la planification du personnel. Un grand nombre d'AC jouent un rôle essentiel dans le fonctionnement de l'Agence. Il est prévu que certains de ces postes permettent d'accorder des contrats de travail à durée indéterminée, ou que le tableau des effectifs de l'Agence soit augmenté à l'avenir pour absorber une grande partie des emplois en question.

<sup>31</sup> État prévisionnel de la Commission européenne pour l'exercice 2020, SEC(2019) 250 – juin 2019, disponible à l'adresse: [https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/about\\_the\\_european\\_commission/eu\\_budget/draft-budget-2020-wd-13-web-1.4\\_soe.pdf](https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/about_the_european_commission/eu_budget/draft-budget-2020-wd-13-web-1.4_soe.pdf). À l'origine, eu-LISA avait demandé 2 postes d'AT supplémentaires, 21 postes d'AC supplémentaires et 2 postes d'END supplémentaires.

<sup>32</sup> 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.

<sup>33</sup> 14 postes ont été ajoutés au tableau des effectifs d'eu-LISA aux fins du développement de ce système depuis 2017. Le nombre de postes pour 2020 et les années suivantes doit être réévalué lors de la préparation du projet de budget de l'UE pour 2020, en tenant compte des besoins spécifiques permettant le fonctionnement du système 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7. Des ressources financières ont été prévues pour 17,5 postes supplémentaires. Cette disposition se reflète dans l'augmentation du nombre de postes dans le tableau 12 «Vue d'ensemble des postes supplémentaires pour eu-LISA au cours de la période 2020-2022» se trouvant à la fin du présent chapitre.

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

Tableau 7 – Vue d'ensemble des postes supplémentaires pour eu-LISA – agents contractuels

Agents contractuels (AC) – évolution 2020-2022					
Statut ou projet	Commentaire	2020	2021	2022	Cumul 2020-2022
Base de référence – définie dans la LFS pour le nouveau règlement fondateur de l'Agence		30	30	30	30
Personnel contractuel supplémentaire défini dans la LFS pour le nouveau règlement fondateur de l'Agence		27	27	27	27
Personnel contractuel supplémentaire pour le développement de l'ETIAS	10 postes prévus à partir de 2019	25	35	35	35
Agents contractuels supplémentaires pour le nouveau cadre juridique du SIS frontière/police/retour	Escompté à partir de 2019	4	4	4	4
Personnel contractuel supplémentaire pour le développement de l'ECRIS-TCN	Escompté à partir de 2019	5	5	5	5
Personnel contractuel supplémentaire pour l'interopérabilité des systèmes	12,5 postes prévus à partir de 2019	20	26,5	36,5	36,5
Personnel contractuel supplémentaire pour la refonte du VIS – sous réserve de l'adoption de l'instrument juridique		0	5	7	7
<b>TOTAL (y compris le personnel dépendant de l'adoption des instruments juridiques)</b>		<b>111</b>	<b>132,5</b>	<b>144,5</b>	<b>144,5</b>

eu-LISA devra augmenter le nombre d'END autorisés afin de renforcer sa coopération avec les autorités compétentes des États membres, et en particulier de renforcer le BGPE ainsi que le bureau de liaison. Une demande relative à ces postes a été transférée pour le document unique de programmation 2021-2023.

Tableau 8 – Vue d'ensemble des postes supplémentaires pour eu-LISA – experts nationaux détachés

Experts nationaux détachés (END) – 2020-2022					
Statut ou projet	Commentaire	2020	2021	2022	Cumul 2020-2022
Situation en 2017 prise comme base de référence		9	9	9	9
Postes d'END supplémentaires définis dans la LFS pour le nouveau règlement fondateur de l'Agence	Escompté en 2019	2	2	2	2
<b>TOTAL</b>		<b>11</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>11</b>

### Perspectives concernant les ressources pour la période 2020-2022

En ce qui concerne les ressources humaines d'eu-LISA, l'accent continuera à être placé sur la combinaison d'une approche régulière et flexible à l'égard des ressources humaines internes et de l'externalisation, lorsqu'elle apporte une valeur ajoutée en vue d'atteindre les objectifs de l'Agence dans les années 2020-2022.

Des informations chiffrées sur la planification des ressources humaines de l'Agence sont contenues dans les tableaux 17 et 18 de l'annexe III, qui présentent la planification des effectifs pour la durée du plan pluriannuel 2020-2022 tandis que le présent chapitre décrit plus en détail les besoins en matière d'effectifs de l'Agence.

#### a) Nouvelles tâches

L'Agence se prépare à assumer la responsabilité du développement et de la gestion opérationnelle des nouveaux systèmes, sous réserve de l'adoption des instruments juridiques pertinents, qui comprennent les modifications pertinentes du règlement fondateur, et de la mise en œuvre du règlement fondateur révisé.

Faisant suite à l'adoption de la législation pertinente pour l'ETIAS en septembre 2018, le tableau des effectifs d'eu-LISA a connu une augmentation de sept postes pour les agents temporaires. Les travaux préparatoires au recrutement (sélection des candidats adéquats et établissement des listes de réserve) ont été lancés et réalisés en 2018. Des postes supplémentaires d'agents contractuels sont prévus pour l'ETIAS, soit un total de 25 postes d'AC en 2020, et 35 postes en 2021 et 2022, qui sont principalement affectés au service d'assistance (24 heures sur 24 et 7 jours sur 7) et dont 5 sont destinés aux opérateurs qui supervisent le système central (24 heures sur 24 et 7 jours sur 7).

À la suite de l'adoption du règlement ECRIS-TCN, 5 postes d'agents contractuels ont été alloués à eu-LISA. Les principales tâches attendues de l'Agence au cours de la phase de mise en œuvre sont la gestion de projets, le suivi du développement, l'assurance qualité et le test du système.

À la suite de l'adoption du règlement relatif à l'interopérabilité, des postes d'agents temporaires et contractuels supplémentaires seront nécessaires au cours des années 2019-2027. Les tableaux ci-après présentent un aperçu des profils et des chiffres pour les années 2020-2022, d'après la proposition de la Commission.

Tableau 9 – Postes relatifs à l'interopérabilité des systèmes d'information de l'UE au cours de la période 2020-2022 – agents temporaires

Département	Profil	Groupe de fonctions <sup>34</sup>	2020	2021	2022	Cumul 2020-2022
DO	GP – gestionnaire de programme (chef d'unité)	AD9	1	1	1	1
DO	GP – gestionnaire de projet	AD6	0	1	1	1
DO	Responsable de projet	AD6	1	1	1	1
DO	GP – ESP	AD6	1	1	0,5	0,5
DO	GP – BMS partagé <sup>35</sup>	AD6	0,5	0,5	1	1
DO	GP – CIR	AD6	0,5	1	1	1
DSE	Gestion financière	AD5	0	1	1	1
DSE	Planification et contrôle budgétaires	AD5	1	1	1	1
DSE	Passation de marchés/gestion des contrats	AD5	2	2	2	2
DO	Experts techniques – BMS partagé	AD5	3	5	5	5
DO	Experts techniques – CIR	AD5	5	5	5	5
DO	Experts techniques – sécurité	AD5	2	2	2	2
DO	Experts techniques – MID	AD5	2	2	2	2
DO	Experts techniques – architectes	AD5	2	3	3	3
DO	Essais – ESP	AD5	1	1	1	1
DO	Essais – BMS partagé	AD5	2	3	3	3
CGD	Formation	AD5	1	1	1	1

<sup>34</sup> Proposition de l'URH

<sup>35</sup> Ce poste nécessite des éclaircissements supplémentaires en ce qui concerne le contrat, car il est impossible de proposer un contrat à mi-temps aux agents temporaires, tel qu'indiqué dans la proposition pour 2020 et 2021.

	TOTAL		25	31,5	31,5	31,5
--	-------	--	----	------	------	------

Tableau 10 – Postes relatifs à l'interopérabilité des systèmes d'information de l'UE au cours de la période 2020-2022 – agents contractuels

Département	Profil	Groupe de fonctions <sup>36</sup>	2020	2021	2022	Cumul 2020-2022
DO	GP – GP CRRS	GF IV	0,5	0	0	0,5
DO	GP – MID	GF IV	0,5	0,5	0,5	0,5
DO	Responsable de programme/de projet	GF IV	2	2	2	2
DO	GP – assurance qualité	GF IV	2	3	3	3
DO	Experts techniques – CRRS	GF III	3	3	3	3
DO	Experts techniques – ESP	GF III	4	4	4	4
DO	Essais – CRRS	GF III	1	1	0,5	0,5
DO	Essais – CIR	GF III	1	2	2,5	2,5
DO	Essais – MID	GF III	1	1	1	1
DO	Surveillance du système – commun (24 h/24 et 7 j/7)	GF III	5	10	20	20
	TOTAL		20	26,5	36,5	37

Ces chiffres atteindront leur sommet en 2022 et commenceront ensuite à diminuer lentement les années suivantes; une diminution qui sera reflétée dans les prochains documents uniques de programmation. Il convient de souligner que certains postes qui se sont vu attribuer 0,5 ETP pendant plus d'un an nécessiteront une attention particulière s'agissant de planifier les compétences appropriées et d'atténuer les risques potentiels relatifs aux contrats de travail. Les chiffres concernant le tableau des effectifs sont ajoutés dans le tableau 18 de l'annexe III.

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

#### b) Développement des tâches existantes

Avec l'adoption du règlement fondateur révisé, la portée des tâches de l'Agence s'est élargie. Par conséquent, des effectifs supplémentaires vont rejoindre eu-LISA afin de renforcer sa capacité à exécuter de nouvelles tâches. Au total, 52 nouveaux postes ont été prévus en rapport avec ce développement [23 (24<sup>37</sup>) agents temporaires, 27 agents contractuels et deux postes d'END d'ici à 2020]. Leurs profils avaient déjà été présentés dans le document de programmation 2019-2021.

Les travaux relatifs à l'EES atteindront la clôture de la phase de développement et la transition vers la phase opérationnelle du projet s'amorcera. Les règlements relatifs à l'EES prévoient une nouvelle augmentation des effectifs dans le budget à partir de 2020. Le nombre de postes pour 2020 et les années suivantes sera réévalué

<sup>36</sup> Proposition de l'URH

<sup>37</sup> 23 postes sont prévus dans la proposition de la Commission. Un poste au grade AD13 pour le directeur exécutif adjoint figurait dans le tableau des effectifs de 2019 grâce au report du recrutement d'un poste pour l'interopérabilité des systèmes prévu en 2019-2020. Il conviendra toutefois de le compenser. Par conséquent, nous avons indiqué 24 postes au titre du nouveau règlement afin de refléter cette évolution.

lors de la préparation du projet de budget de l'UE pour 2020<sup>38</sup>, en tenant compte des besoins spécifiques permettant le fonctionnement du système 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7. Un chiffre global (32 postes<sup>39</sup> en 2020) à cet effet est inclus dans le *tableau 8 – Vue d'ensemble des postes supplémentaires pour eu-LISA – agents temporaires* et les profils de postes sont proposés dans le tableau ci-après.

*Tableau 11 – Prévion des postes supplémentaires pour la phase opérationnelle de l'EES*

Unité	Profil	Groupe de fonctions	2020	2021	2022	Cumul 2020-2022
À déf.	Administrateur de système	AD5	2	2	2	2
À déf.	Appui opérationnel administratif	AST3	1	1	1	1
À déf.	Opérateurs du service d'assistance	AST3	9	9	9	9
À déf.	Soutien aux applications de production	AD5	6	6	6	6
<b>TOTAL</b>	<b>7 AD5, 10 AST3</b>		<b>18</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>18</b>

Aucun effectif n'est prévu pour le système d'automatisation de Dublin dans la fiche financière législative de la proposition de refonte de Dublin. Le tableau 12 présente une vue d'ensemble du personnel nécessaire pour chaque projet ou document unique de programmation.

*Tableau 12 – Vue d'ensemble des postes supplémentaires pour eu-LISA pour les années 2020-2022*

Éléments	2020				2021				2022			
	AT	AC	END	Tous	AT	AC	END	Tous	AT	AC	END	Tous
Base de référence personnel AT (plan estimé avec réductions) – COM (2013) 519 final	113		9	122	113		9	122	113		9	122
Base de référence personnel AC – LFS pour le nouveau règlement fondateur de l'Agence		30		30		30		30		30		30
LFS pour le nouveau règlement fondateur de l'Agence – personnel supplémentaire	23	27	2	52	23	27	2	52	23	27	2	52
LFS EES (développement)	14			14	14			14	14			14

<sup>38</sup> Dans «*Technical Study on Smart Borders – Cost Analysis. Final report*» PWC, octobre 2014, le tableau 8, p. 24-25, indique 31,5 ETP nécessaires pour la phase d'exploitation de l'EES, à savoir la gestion du système (0,5 ETP), l'assistance aux contractants (1 ETP), le service d'assistance de première ligne (10 ETP), le service d'assistance de deuxième ligne (10 ETP) et les opérateurs qui supervisent le système central (10 ETP). Le montant alloué dans la proposition de la Commission couvrirait 31,5 postes au total. Par conséquent, la planification pour la phase de développement du projet devrait être réexaminée.

<sup>39</sup> 31,5 postes selon la proposition initiale ont été arrondis à 32 postes dans l'état prévisionnel de la Commission européenne pour l'exercice 2020, SEC(2019) 250 – juin 2019, disponible à l'adresse:

[https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/about\\_the\\_european\\_commission/eu\\_budget/draft-budget-2020-wd-13-web-1.4\\_soe.pdf](https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/about_the_european_commission/eu_budget/draft-budget-2020-wd-13-web-1.4_soe.pdf).

LFS EES (fonctionnement)	18			18	18			18	18			18
LFS Eurodac	2			2	2			2	2			2
LFS ETIAS	7	25		32	7	35		42	7	35		42
LFS SIS Frontières/LE et retours		4		4		4		4		4		4
LFS sur l'interopérabilité	25	20		45	31,5	26,5		58	31.5	36.5		68
LFS ECRIS-TCN		5		5		5		5		5		5
LFS refonte VIS	0	0		0	4	5		9	6	7		13
<b>TOTAL</b>	<b>202</b>	<b>111</b>	<b>11</b>	<b>324</b>	<b>212,5</b>	<b>132,5</b>	<b>11</b>	<b>356</b>	<b>214,5</b>	<b>144,5</b>	<b>11</b>	<b>370</b>

### c) Gains d'efficacité

Les objectifs politiques doivent être atteints en tenant compte des contraintes imposées au budget d'eu-LISA et des ressources humaines disponibles pour les tâches exécutées actuellement et les tâches supplémentaires que l'Agence devra reprendre dans le futur. Bien qu'il soit inévitable que chaque membre du personnel continue à assumer une partie de la charge de travail supplémentaire, les autres mesures visant à combler l'écart entre les ressources humaines disponibles et les objectifs à atteindre par l'Agence doivent être définies et mises en œuvre. Au cours des quatre dernières années, eu-LISA a eu recours à des prestataires de services externes pour combler l'écart constaté au niveau des profils informatiques et administratifs. En 2017, l'efficacité de cette solution a été analysée, ce qui a conduit à l'inclusion de 27 des 45 postes identifiés par eu-LISA pour l'internalisation dans des postes supplémentaires d'agents contractuels dans la fiche financière législative de la proposition de nouveau règlement fondateur de 2018. Par conséquent, une certaine efficacité est attendue lorsque l'internalisation des profils intra-muros (contractants sur site) sera achevée. Le remplacement des profils externalisés pertinents par des agents contractuels devrait également permettre à l'Agence de réaliser des économies<sup>40</sup>. Il permettrait également d'améliorer l'efficacité du fonctionnement de l'Agence en raison de l'application des mêmes politiques en matière de personnel et de sécurité, de la réduction ou de la résolution des problèmes et des risques organisationnels par l'octroi de droits d'accès appropriés, de l'exercice d'un contrôle interne, de la fourniture ou de la garantie, d'un savoir-faire, etc. Néanmoins, l'Agence continuera à utiliser un contrat-cadre pour les services de soutien extérieur, car celui-ci s'est avéré efficace pour atteindre des objectifs à court terme pour certaines tâches.

Le recrutement du personnel supplémentaire accordé à eu-LISA en 2019 et 2020 par l'adoption des nouveaux règlements à la fin de 2018 a constitué un défi en raison de son ampleur (nombre de postes et profils spécifiques), du calendrier et de l'implication des ressources humaines existantes de l'Agence. Certains gains d'efficacité sont attendus en 2020 et 2021, lorsqu'il sera possible d'utiliser les listes de réserve créées lors des procédures de sélection menées en 2019 afin de pourvoir les postes accordés en 2020 et 2021.

<sup>40</sup> Le coût du recours à un prestataire de service externe est jugé supérieur de plus de 30 % au coût de l'utilisation d'agents contractuels dans les groupes de fonctions II ou III.



D'autres gains d'efficacité devraient être réalisés à plus long terme grâce au travail d'automatisation et, si possible, de simplification des processus internes, en particulier des tâches administratives telles que l'enregistrement et le suivi du temps de travail du personnel de l'Agence ou la gestion des documents, etc. Toutefois, l'expérience montre que la personnalisation ou le développement des solutions informatiques nécessite des efforts accrus pour préparer les spécifications techniques et tester les solutions proposées. Par conséquent, pour la phase de développement des outils informatiques, un soutien supplémentaire en ressources humaines est nécessaire et les gains d'efficacité attendus seront réalisés 2 à 3 ans après la mise en œuvre complète des solutions.

#### **d) Priorités négatives/réduction du nombre de tâches existantes**

Aucune priorité négative n'est prévue par l'Agence dans un futur proche. Néanmoins, au moment de préparer le présent document, il ne peut être exclu que l'absorption des tâches supplémentaires de priorité élevée attribuées à l'Agence puisse éventuellement créer un besoin de revoir les activités prévues dans le DP 2010-2021, en particulier en cas d'absence, ou de retard dans la fourniture de toutes les ressources nécessaires, qu'elles soient financières ou humaines.

#### **e) Redéploiement des ressources en réponse aux contraintes budgétaires**

Si ces contraintes affectent le budget d'eu-LISA, il sera envisagé d'établir une hiérarchie des tâches. Par exemple, le personnel participant à la phase de développement de l'EES peut être redéployé soit vers le développement d'un nouveau système, soit vers la phase opérationnelle de l'EES, en fonction des tâches et des profils nécessaires pour les réaliser.

De nombreuses initiatives ont été entreprises afin d'améliorer et de poursuivre les opérations de l'Agence. La principale initiative a été le changement apporté à la structure organisationnelle de l'Agence, visant à rendre durable le développement de l'organisation pendant les années à venir. Ce changement a conduit non seulement à la création de nouvelles sections et unités ou de nouveaux départements afin d'accueillir le personnel supplémentaire venu renforcer l'Agence en 2019 et 2020. Il a également nécessité un réexamen des postes et des profils ainsi que des compétences en place et des compétences requises par rapport au nombre de postes et de profils qui ont été accordés à eu-LISA. Les demandes de personnel supplémentaire découlent également de changements organisationnels, en particulier pour les profils horizontaux, qui n'ont pas été approuvés en 2018, 2019 et 2020 lors du processus d'adoption des prévisions budgétaires pour ces années, ce qui a créé des lacunes dans les ressources dans certains domaines.

#### ***Conclusion sur le changement dans les ressources par rapport à la communication de la Commission pour la période 2014-2020***

Comme indiqué ci-dessus, dans sa planification des ressources humaines, l'Agence a pris en considération la position de la Commission européenne exposée dans la communication au Parlement européen et au Conseil intitulée «Programmation des ressources humaines et financières destinées aux organismes décentralisés pour 2014-2020»<sup>41</sup>, et a inclus dans son tableau des effectifs pour les prochaines années des effectifs conformes aux orientations de la Commission. Les réductions correspondent à 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 a été réduit de 120 postes en 2015 à 113 postes en 2018.

Ces modifications au tableau des effectifs et les ressources humaines d'eu-LISA au fil des ans, y compris les plans relatifs à la période 2018-2020, sont présentées dans les tableaux 17 et 18 de l'annexe III.

---

<sup>41</sup> COM(2013) 519 final.

## Section III - Programme de travail 2020

### 1. Résumé

Cette section présente les activités (opérationnelles et horizontales) que l'Agence entend mettre en œuvre en 2020. Ces activités se fondent sur le contexte politique et opérationnel décrit ci-avant et sur les priorités internes convenues pour 2020.

#### *Gestion opérationnelle et évolution des systèmes existants*

En 2020, eu-LISA continuera de se consacrer à la maintenance et aux évolutions des systèmes qui lui sont confiés; elle continuera à fournir un support de premier et second niveau 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 afin de garantir aux États membres une disponibilité ininterrompue des systèmes. Les efforts se concentreront également sur la poursuite du développement de l'infrastructure commune partagée (ICP) pour les systèmes et sur sa gestion opérationnelle. L'Agence continuera à suivre le processus de gestion des changements qui a été adopté, en collaboration étroite avec les États membres, afin de mettre en œuvre les changements nécessaires à apporter aux systèmes.

Pour garantir la continuité du service, l'Agence continuera d'exploiter, de gérer et de maintenir en bon état de fonctionnement le centre de sauvegarde des données et le site technique de sauvegarde des données de St. Johann/Pongau.

Par conséquent, les activités de 2020 liées à la gestion opérationnelle, détaillées au chapitre 2, sont les suivantes:

- Activités opérationnelles courantes
  - 2.1.1.1 Maintenance d'Eurodac
  - 2.1.1.2 Maintenance de DubliNet
  - 2.1.1.3 Maintenance du VIS/BMS
  - 2.1.1.4 Maintenance du SIS
  - 2.1.1.5 Maintenance de l'AFIS du SIS
  - 2.1.1.6 Support SIS aux États membres
  - 2.1.1.7 Soutien d'applications 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 de second niveau pour la gestion opérationnelle des systèmes opérationnels essentiels
  - 2.1.1.8 Évolutions imprévues du SIS (notamment la mise en œuvre de la parallélisation des VCD, une étude sur un meilleur algorithme de comparaison et/ou des technologies)
  - 2.1.1.9 Soutien 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 de premier niveau à la gestion opérationnelle des systèmes – support utilisateurs d'eu-LISA
  - 2.1.1.10 Maintenance de l'ICP
  - 2.1.1.11 Coordination de la gestion opérationnelle/gestion quotidienne des systèmes et partage des tâches
  - 2.1.1.12 Activités de gestion des versions et des déploiements
  - 2.1.1.13 Gestion des licences
  - 2.1.2.1 Améliorations apportées à la gestion du cycle de vie des applications

- 2.1.1.14 Gestion des opérations quotidiennes de l'unité centrale et de l'unité centrale de sauvegarde (UC/UCS)

En 2020, les systèmes évolueront principalement pour refléter l'ensemble des nouvelles exigences découlant de l'adoption des instruments juridiques révisés régissant les systèmes, de la mise en œuvre de l'architecture d'interopérabilité, et pour tirer pleinement parti de l'ICP.

Les projets qui ont été lancés les années précédentes seront poursuivis: augmentation de la base de données du BMS, mise à niveau de l'environnement de test, interopérabilité entre le VIS et l'EES. D'autres nouveaux projets importants relatifs au VIS seront lancés, comme les évolutions du VIS découlant du règlement ETIAS et de la nouvelle base juridique du VIS, sous réserve de son adoption. La mise en œuvre de l'exigence de refonte d'Eurodac pourrait commencer en 2020 si le règlement est adopté. Outre les changements fonctionnels, d'autres mises à niveau des capacités seront effectuées selon les besoins afin de faire face à l'incidence des changements fonctionnels du système et des exigences découlant des règlements relatifs à l'interopérabilité.

Eurodac devra également évoluer pour s'interconnecter avec l'ETIAS, conformément à la base juridique de l'ETIAS. Cette évolution pouvant avoir des répercussions énormes sur le débit de transactions du système et sur sa capacité à traiter les transactions entrantes dans les limites des niveaux de performance convenus, une analyse d'impact sera effectuée au préalable afin d'évaluer la faisabilité de cette mise en œuvre dans l'architecture Eurodac existante ou l'ampleur des changements architecturaux/de la reconception d'Eurodac nécessaires. Cette analyse d'impact permettra également de déterminer les ressources (humaines, budgétaires) nécessaires à la mise en œuvre. Enfin, Eurodac évoluera pour s'aligner sur les dispositions et les normes en matière de services partagés (sur la base des résultats du projet de services communs partagés).

La possibilité d'évolutions techniques plus limitées découlant d'urgences opérationnelles (projets non planifiés dérivant de pistes de maintenance corrective/adaptative) ou suivant des changements dans les tendances d'utilisation devrait permettre d'assurer la stabilité des opérations et la continuité des services. La mise à niveau du moteur de recherche SIS et de la capacité globale sera finalisée. Les développements requis par le règlement de refonte du SIS se poursuivront avec la mise en œuvre des projets de refonte du SIS et de décisions de retour, et la conception/mise en œuvre de l'ABIS du SIS (reconnaissance faciale) sera lancée. En outre, le SIS évoluera en termes d'extension de ses capacités d'interconnexion avec d'autres systèmes (tels que l'ETIAS). L'environnement de préproduction du SIS (EPP) sera déplacé d'«outside the mountain» vers le site technique de sauvegarde, afin de libérer de l'espace pour l'environnement de production. Le service de sauvegarde du système central sera également déplacé vers des bibliothèques de bandes virtuelles et la fonctionnalité du VCD sera également améliorée.

Les activités visant à assurer l'interopérabilité des systèmes conformément au nouveau cadre juridique se poursuivront.

Par conséquent, les activités de 2020 détaillées au chapitre 2 sont les suivantes:

- Activités de projet opérationnelles
  - 2.2.1.1 Mise en œuvre du nouveau cadre juridique du SIS (suite de 2019)<sup>42</sup>
  - 2.2.1.2 Décision de retour SIS (suite de 2019)
  - 2.2.1.3 Renforcement de la base de données du BMS (suite de 2019)
  - 2.2.1.4 Nouveau moteur de recherche et mise à niveau d'Oracle pour le SIS, amélioration de la disponibilité et examen des aspects de transcription (suite de 2019)
  - 2.2.1.5 Mise en œuvre de la refonte d'Eurodac (en attendant l'adoption de la législation)

---

<sup>42</sup> Sous réserve d'amendements législatifs.

- 2.2.1.6 Refonte d'Eurodac – déploiement de la reconnaissance faciale dans Eurodac, sur la base des résultats de l'étude
- 2.2.1.7 Mise à niveau de l'environnement d'essai à 100 % de l'environnement de préproduction (EPP) (phase 1) (suite de 2019)
- 2.2.1.8 SIS – Transition du service de sauvegarde du système central vers des bibliothèques de bandes virtuelles
- 2.2.1.9 Transition de l'environnement de préproduction (EPP) du SIS d'un environnement In the Mountain (ITM) à Out of the Mountain (OTM)
- 2.2.1.10 Module/interface d'interconnexion générique du SIS central pour permettre les connexions du SIS à d'autres systèmes et la mise en œuvre de l'interconnexion avec l'ETIAS
- 2.2.1.11 Conformité d'Eurodac avec les services de l'ICP/du SCP
- 2.2.1.12 Modifications du règlement VIS (en attendant l'adoption de la législation de refonte du VIS)
- 2.2.1.13 Mise en œuvre de la phase 2 de l'AFIS du SIS (suite de 2019)
- 2.2.1.14 Mise en œuvre de l'ABIS pour le SIS (reconnaissance faciale)
- 2.2.1.15 Poursuite des activités de réorganisation des centres de données
- 2.2.1.16 Intégration de la solution unique de surveillance intégrée au processus de gestion des événements, couvrant tous les systèmes en fonctionnement
- 2.2.2.1 Intégration de la gestion des actifs avec la gestion de la configuration (suite de 2019)

### *Gestion opérationnelle et évolution de l'infrastructure de communication*

L'objectif premier de l'Agence pour la gestion opérationnelle de l'infrastructure de communication des systèmes opérationnels de base sera de garantir leur disponibilité ininterrompue. En 2020, il est attendu que la DG DIGIT signe un nouveau contrat-cadre pour le réseau paneuropéen sécurisé. À cet égard, l'Agence devra mettre en œuvre les activités nécessaires pour amorcer la transition du réseau TESTA-ng actuel vers le nouveau réseau sécurisé. En outre, des projets tels que l'étude et la conception du périmètre du réseau étendu unique et la mise en œuvre de l'infrastructure de communication de l'EES se poursuivront au cours de l'année. En outre, le réseau étendu de l'ETIAS sera déployé et l'interconnexion avec Interpol et Frontex sera établie. Les points de connexion WAN du système central à l'UC seront déplacés pour optimiser l'utilisation de l'espace du centre de données.

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

- Activités opérationnelles courantes
  - 2.1.1.15 Prestation de services de réseau
  - 2.1.1.16 Gestion opérationnelle régulière des contrats d'infrastructure de communication (exécution du budget, acquisition, renouvellement, gestion des contrats)
- Activités de projet opérationnelles
  - 2.2.1.17 Périmètre du réseau étendu unique – étude et conception (suite de 2019)
  - 2.2.1.18 Transfert des connexions WAN des systèmes centraux
  - 2.2.1.19 ETIAS – Interconnexion avec Interpol et Frontex
  - 2.2.1.20 Transition vers le nouveau réseau TESTA

- 2.2.1.21 Mise en œuvre du WAN pour l'ETIAS

### *Développement et mise en œuvre de nouveaux systèmes*

En 2020, l'Agence poursuivra le développement de l'EES, de l'ETIAS, de l'ECRIS-TCN et des éléments d'interopérabilité. En attendant l'adoption de la législation, l'Agence débutera le développement du DAS.

Par conséquent, les activités de 2020 détaillées au chapitre 2 sont les suivantes:

- Activités de projet opérationnelles
  - 2.2.1.22 Système d'automatisation de Dublin (en attendant l'adoption de la législation)
  - 2.2.1.23 Mise en œuvre de l'EES (suite de 2019)
  - 2.2.1.24 Mise en œuvre de l'ETIAS (suite de 2019)
  - 2.2.1.25 Mise en œuvre de l'ECRIS-TCN (suite de 2019)
  - 2.2.1.26 Mise en œuvre des règlements relatifs à l'interopérabilité
  - 2.2.1.27 Répertoire central des rapports et statistiques et alignement sur les exigences juridiques en matière d'interopérabilité

### *Sécurité et continuité des activités*

En ce qui concerne la sécurité, l'Agence poursuivra la mise en œuvre de la phase 4 de l'infrastructure de sécurité commune partagée, y compris la conception et la mise en œuvre de l'authentification multi-facteurs pour le réseau EUWS (End User Work Station). eu-LISA exploitera, planifiera et développera les parties de la stratégie de sécurité et de gestion de la continuité des activités, de la reprise après sinistre et des interventions d'urgence, ainsi que ses éléments de protection. En 2020, l'Agence continuera à organiser des exercices de reprise après sinistre, menant des opérations de cybersécurité et fournissant des services d'assurance pour les systèmes opérationnels qu'elle exploite.

La sécurité physique des nouveaux sites de Tallinn et de Strasbourg sera améliorée grâce à la mise en œuvre de contrôles supplémentaires visant à renforcer leur résilience.

Par conséquent, les activités de 2020 détaillées au chapitre 2 sont les suivantes:

- Activités horizontales
  - 2.3.7 Activités de sécurité horizontales
- Activités opérationnelles courantes
  - 2.1.1.17 Mise en œuvre des recommandations découlant des exercices de sécurité et de continuité des activités
  - 2.1.1.18 Fourniture du service de sécurité et d'assurance de l'information pour les systèmes opérationnels essentiels
- Activités de projet opérationnelles
  - 2.2.1.28 Exercice combiné de reprise après sinistre pour le SIS, le VIS et Eurodac
  - 2.2.1.29 Mise en œuvre de la phase 4 de l'infrastructure de sécurité commune partagée: conception et mise en œuvre de l'authentification multi-facteurs pour le réseau EUWS

### *Activités de soutien aux activités internes*

L'établissement de rapports obligatoire se poursuivra conformément aux actes juridiques pertinents.

En 2020, la feuille de route de suivi de la recherche et de la technologie sera mise en œuvre et la bibliothèque d'eu-LISA sera mise à jour avec de nouveaux titres.

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

Par conséquent, les activités de 2020 détaillées au chapitre 2 sont les suivantes:

- Activités horizontales
  - 2.3.1 Gouvernance d'entreprise et renforcement des capacités
- Activités opérationnelles courantes
  - 2.1.1.19 Mise en œuvre du plan de formation des États membres concernant l'utilisation technique des systèmes d'information gérés par l'Agence

### *Gouvernance d'entreprise*

Afin de continuer à soutenir le développement d'eu-LISA en tant que centre d'excellence, l'Agence continuera à développer et à maintenir son cadre opérationnel et son modèle de gouvernance interne.

En tant qu'élément pertinent du cadre de gouvernance de l'Agence, le registre de contrôle interne d'eu-LISA sera mis à jour, et des exercices de suivi réguliers seront effectués pour mesurer la conformité avec les normes de contrôle interne appliquées. L'Agence assurera la coordination, la préparation et la facilitation des travaux du conseil d'administration et des GC.

L'Agence fournira les ressources nécessaires pour remplir ses obligations juridiques en ce qui concerne la production de ses documents uniques de programmation et du rapport d'activité annuel consolidé. D'autres rapports seront également établis si la base juridique l'exige, ou de manière ponctuelle.

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

Le BGPE de l'Agence continuera à renforcer ses capacités à soutenir les gestionnaires de projets/programmes dans l'organisation et à fournir des services d'assurance liés aux projets et programmes en faisant mûrir le processus de gestion de projet, en maintenant et en faisant évoluer les outils pour soutenir son activité et en mettant en place des mécanismes étroitement liés à la gouvernance de l'Agence. Il continuera également à effectuer des évaluations ex ante.

Par conséquent, les activités de 2020 détaillées au chapitre 2 sont les suivantes:

- Activités horizontales
  - 2.3.1 Gouvernance d'entreprise et renforcement des capacités
  - 2.3.9 Activités du bureau de gestion de projets d'entreprise (BGPE)
  - 2.3.10 Mise en œuvre du plan annuel d'audit interne
- Activités opérationnelles courantes
  - 2.1.4.1 Amélioration continue des services et examens des processus
  - 2.1.4.2 Processus du cadre ITSM menés par eu-LISA et rapports réguliers

### *Politique, relations avec les parties prenantes et communications*

Les partenariats avec les institutions et les agences de l'UE – en particulier celles du domaine de la JAI – et d'autres organes de l'UE se poursuivront. Cette collaboration sera principalement axée sur le développement et la mise en œuvre de nouveaux systèmes, ainsi que sur l'évolution des systèmes existants. L'Agence apportera son expertise technique aux États membres et aux agences de la JAI concernées.

L'Agence continuera à suivre les développements pertinents dans le domaine de la JAI. eu-LISA reste prête à apporter ses connaissances et à fournir une assistance pour toute étude et recherche sur les systèmes d'information à grande échelle dans le domaine de la JAI, si la Commission lui délègue cette tâche. Les principaux efforts en matière de communication d'entreprise porteront sur la mise à jour des documents-cadres stratégiques pour la communication interne et externe et sur la poursuite de la modernisation des canaux de communication en ligne, afin d'exécuter efficacement les plans d'action annuels de communication externe et interne.

- Activités horizontales
  - 2.3.1 Gouvernance d'entreprise et renforcement des capacités
  - 2.3.2 Support exécutif et relations avec les parties prenantes

### *Gestion financière, passation de marchés et comptabilité*

En 2020, l'exécution du plan de passation de marchés et d'acquisition et la fourniture en temps utile de services liés à la gestion budgétaire, à la passation de marchés et à la gestion financière seront la principale priorité dans ce domaine d'action stratégique.

Par conséquent, les activités de 2020 détaillées au chapitre 2 sont les suivantes:

- Activités horizontales
  - 2.3.3 Gestion financière, passation de marchés et comptabilité

### *Installations et services d'entreprise*

L'Agence a déjà emménagé dans son nouveau siège à Tallinn et dans son site technique étendu à Strasbourg. À Strasbourg, la deuxième extension des locaux techniques, destinés à accueillir les projets actuels et futurs, devra être lancée, sous réserve de la notification par le conseil d'administration à l'autorité budgétaire du projet concerné et de l'approbation de ce dernier.

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

Par conséquent, les activités de 2020 détaillées au chapitre 2 sont les suivantes:

- Activités horizontales
  - 2.3.6 Services d'entreprise
  - 2.3.7 Extension des locaux opérationnels à Strasbourg en vue d'héberger les projets actuels et futurs

### *Gestion des ressources humaines et des connaissances*

En 2020, l'Agence se concentrera sur cinq domaines de la gestion des ressources humaines:

- activités (de routine) de gestion des ressources humaines standard sur le plan de la structure organisationnelle, des processus et des pratiques conformément aux règles et aux décisions en vigueur;
- consolidation de l'Agence à la suite des changements, de la croissance et des transformations;

- développement ultérieur de l'environnement et de la culture d'apprentissage, développement de la fonction des RH dans les partenariats d'affaires et renforcement du développement et de la rétention du personnel;
- poursuite du développement et de la mise en œuvre du cadre de compétences afin de garantir que les «bonnes personnes occupent les bonnes fonctions»;
- formation du personnel d'eu-LISA liée aux opérations (formation technique) et gestion des connaissances.

Par conséquent, les activités de 2020 détaillées au chapitre 2 sont les suivantes:

- Activités horizontales
  - 2.3.4 Gestion des ressources humaines
- Activités opérationnelles courantes
  - 2.1.4.3 Formation du personnel d'eu-LISA liée aux opérations (formation technique du personnel) et gestion des connaissances

### *Protection des données*

Le rapport de travail annuel sur la protection des données de 2020 sera rédigé et la situation intermédiaire concernant le respect des règles en matière de protection des données sera communiquée au CA. La sensibilisation à la protection des données et la fréquence des séances de sensibilisation sur le sujet (y compris une séance spéciale lors de la journée de la protection des données) seront renforcées afin de tenir compte des changements découlant de l'abrogation du règlement (CE) n° 45/2001 et l'enquête annuelle sur la protection des données sera menée.

Par conséquent, les activités de 2020 détaillées au chapitre 2 sont les suivantes:

- Activités horizontales
  - 2.3.5 Protection des données



## 2. Activités en 2020

### 2.1. Activités opérationnelles courantes

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

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

*Gestion opérationnelle et évolution des systèmes existants*

##### 2.1.1.1. Maintenance d'Eurodac

###### PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Cette activité comprend les éléments suivants:

- suivi continu du fonctionnement du système et de ses composantes (suivi du statut opérationnel du système central d'Eurodac et de la connectivité et du fonctionnement des utilisateurs);
- communication/interaction avec la communauté des utilisateurs finaux afin d'améliorer et de stabiliser les opérations et la fourniture du support utilisateurs;
- fourniture du support/de la gestion des incidents de troisième niveau, de la gestion des problèmes, de la gestion des changements opérationnels, de l'exécution des demandes;
- utilisation et maintenance d'outils opérationnels à l'appui des objectifs précités;
- suivi continu de l'inventaire et des composants du système afin de s'assurer qu'ils sont tenus à jour et bénéficient du soutien continu des fournisseurs (renouvellement de licence, correctifs, etc., dans le cadre de la maintenance adaptative);
- mise en œuvre de mises à niveau et d'interventions techniques urgentes dans le domaine de la maintenance corrective et des urgences opérationnelles.
- Les activités suivantes sont déjà prévues dans le cadre de la maintenance corrective et adaptative:
  - la solution standardisée de transmission d'images d'empreintes digitales (FIT) du point d'accès national (PAN) sera améliorée;
  - le projet de mise en place de correctifs de sécurité et de documentation d'Eurodac sera mené à bien, afin de prévenir les failles de sécurité et les vulnérabilités du système;
- la gestion de l'interaction avec le contractant MWO et le suivi contractuel des objectifs précités.

###### VALEUR AJOUTÉE

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

## PRINCIPAUX DÉFIS

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

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Produits de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat.	Maintenir Eurodac en état optimal de fonctionnement.	1. Eurodac fonctionne comme prévu (fonctionnement stable conformément aux ANS) 2. Eurodac est couvert en permanence par l'assistance technique garantie par ses fournisseurs.	Les États membres bénéficient de services fiables et ininterrompus en ce qui concerne Eurodac.	Conformité avec l'ANS relatif à Eurodac et les KPI d'entreprise en rapport avec Eurodac.	Respect total de l'ANS standard et spécifique d'Eurodac	Rapports sur les performances du système (sur la base des outils opérationnels et des statistiques générées concernant l'ANS).	UPN

### 2.1.1.2. Maintenance de DubliNet

#### PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Cette activité comprend les éléments suivants:

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

#### VALEUR AJOUTÉE

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

#### PRINCIPAUX DÉFIS

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

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Produits de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat.	Assurer le bon fonctionnement de DubliNet pour les États membres.	DubliNet fonctionne comme prévu (fonctionnement stable conformément aux ANS).	Les États membres bénéficient de services fiables et ininterrompus en ce qui concerne DubliNet.	Conformité avec l'ANS opérationnel relatif à DubliNet	L'ANS relatif à DubliNet est respecté à 100 %.	Rapports périodiques sur les opérations et la maintenance	UPN

### 2.1.1.3. Maintenance du VIS/BMS

#### PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

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

- Maintenance corrective: gestion des incidents, des problèmes, des changements;
- Maintenance adaptative: suivi et anticipation de l'obsolescence des composants du système afin que le système soit en permanence conforme aux technologies de pointe et disponibilité d'un soutien pour les éditeurs ou fabricants de composants;
- maintenance perfective: amélioration, sur la base d'une expertise technique et des améliorations détectées, des composants du VIS/du BMS afin qu'ils soient au meilleur de leur capacité;
- maintenance préventive: procéder à des modifications du VIS/BMS sur la base d'observations opérationnelles afin d'éviter qu'une source potentielle de problème décelée puisse donner lieu à un incident.

#### VALEUR AJOUTÉE

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

#### PRINCIPAUX DÉFIS

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

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Produits de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes	Veiller à ce que le VIS/BMS fonctionne conformément aux exigences en matière	Le système VIS/BMS fonctionne conformément à l'ANS.	Le BMS fonctionne conformément aux exigences et les événements	Conformité avec l'ANS relatif au VIS/BMS.	Activités d'entretien du VIS grâce auxquelles le système fonctionne	Rapports périodiques d'exploitation et de maintenance, y compris l'ANS et les	UPN

conformément au mandat.	de disponibilité/performance et à ce que les événements soient gérés conformément à l'ITSM et à l'ANS conclu avec les utilisateurs finaux. Dans le cadre de la maintenance adaptative, veiller à ce que le VIS/BMS soit couvert par le support des fabricants.		empêchant le système de fonctionner correctement sont traités dans les délais opportuns de façon à ce que la performance reste dans le cadre de l'accord de niveau de service avec les utilisateurs finaux.		conformément à l'accord de niveau de service, améliorations prévues et incidents évités (Voir annexe XI)	rapports mensuels sur les services.	
-------------------------	--	--	---	--	--	-------------------------------------	--

### 2.1.1.4. Maintenance du SIS

#### PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Cette activité inclut les éléments suivants:

- maintenance corrective: gestion des incidents, gestion des problèmes, gestion des changements, gestion des versions, etc.;
- Maintenance adaptative: suivi et anticipation de l'obsolescence des composants du système afin que le système soit en permanence conforme aux technologies de pointe et disponibilité d'un soutien pour les éditeurs ou fabricants de composants;
- utilisation et maintenance d'outils opérationnels à l'appui des objectifs précités;
- suivi continu de l'inventaire et des composants du système afin de garantir qu'ils sont tenus à jour et bénéficient du soutien continu des fournisseurs (renouvellement de licence, correctifs, etc.);
- gestion de l'interaction avec le contractant MWO et suivi contractuel des objectifs précités;

#### VALEUR AJOUTÉE

Système central du SIS disponible 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 conformément aux ANS.

#### PRINCIPAUX DÉFIS

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

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Description de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat.	Garantir la disponibilité du système 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7.	CSIS SIS II disponible 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 conformément aux ANS (disponibilité, performance).	Mise à disposition du SIS II conformément aux ANS en 2020.	Conformité avec l'ANS relatif au SIS et les KPI d'entreprise en rapport avec le SIS.	ANS SIS II standard et spécifique respectés à 100 % (voir annexe XI).	Données SIS internes. Données du support utilisateurs. Données disponibles relatives au support de second niveau d'eu-LISA Rapports périodiques sur les opérations et la maintenance	UPN

### 2.1.1.5. Maintenance de l'AFIS du SIS II

#### PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Cette activité inclut les éléments suivants:

- maintenance corrective: gestion des incidents, gestion des problèmes, gestion des changements, gestion des versions, etc.;
- Maintenance adaptative: suivi et anticipation de l'obsolescence des composants du système afin que le SIS II soit en permanence conforme aux technologies de pointe et disponibilité d'un soutien pour les éditeurs ou fabricants de composants;
- utilisation et maintenance d'outils opérationnels à l'appui des objectifs précités;
- suivi continu de l'inventaire et des composants du système afin de garantir qu'ils sont tenus à jour et bénéficient du soutien continu des fournisseurs (renouvellement de licence, correctifs, etc.);
- gestion de l'interaction avec le contractant MWO et suivi contractuel des objectifs précités;

#### VALEUR AJOUTÉE

AFIS du SIS disponible 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 conformément aux ANS.

#### PRINCIPAUX DÉFIS

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

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Description de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat.	Garantir la disponibilité du système 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7.	CSIS SIS II disponible 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 conformément aux ANS (disponibilité, performance).	Mise à disposition de l'AFIS du SIS II et conformément aux ANS en 2020.	Conformité avec l'ANS	ANS SIS II standard et spécifique respectés à 100 % (voir annexe XI).	Données SIS internes. Données du support utilisateurs. Données disponibles relatives au support de second niveau d'eu-LISA	UPN

### 2.1.1.6. Support SIS aux États membres

#### PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Cette activité inclut les éléments suivants:

- Apporter un soutien continu aux États membres au cours du processus de certification en vue du développement de leurs systèmes nationaux individuels.
- Mener des campagnes d'essai et de certification.

#### VALEUR AJOUTÉE

- Bon fonctionnement des systèmes nationaux des États membres.
- Le fonctionnement global des systèmes des États membres n'est pas affecté par des problèmes dans les systèmes d'autres États membres.
- Conformité avec le document de contrôle des interfaces (DCI) et avec les spécifications techniques détaillées des systèmes nationaux.

#### PRINCIPAUX DÉFIS

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

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Description de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes	Veiller à ce que les systèmes nationaux soient prêts à	Rapports d'essai pour les différentes parties prenantes qui confirment que les	Appui aux systèmes nationaux correctement réalisé.	Qualité et moment de l'intégration des États membres.	Aucun écart par rapport au plan d'essai des systèmes	Données SIS Données d'exploitation et d'essai.	UET

conformément au mandat.	fonctionner avec le système central.	États membres sont prêts à fonctionner avec le SIS central.		Respect du plan d'essai des États membres.	nationaux des États membres	Informations provenant de nouveaux États membres (le cas échéant)	
-------------------------	--------------------------------------	---	--	--	-----------------------------	---	--

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

#### PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Soutien de second niveau 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 (applications et bases de données) pour la gestion opérationnelle de tous les systèmes d'entreprise centraux, y compris la gestion des incidents, la gestion des problèmes, la gestion des changements et des versions (déploiement des demandes de changement et des versions) et assistance technique aux projets.

#### VALEUR AJOUTÉE

L'Agence respectera ses obligations juridiques et fournira aux États membres les applications fonctionnant conformément à leurs besoins opérationnels. Activités d'entretien grâce auxquelles les systèmes fonctionnent conformément à l'accord de niveau de service, améliorations prévues et incidents évités.

#### PRINCIPAUX DÉFIS

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

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Description de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat.	Garantir un fonctionnement/une gestion de niveau 1 de qualité et de façon ininterrompue, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, des CBS	Fonctionnement/gestion de niveau 1 de qualité et de façon ininterrompue, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, des CBS	Les systèmes d'entreprise centraux et les États membres bénéficient d'un service fiable des applications, y compris des bases de données.	Conformité avec l'ANS opérationnel des applications	Activités de maintenance grâce auxquelles le système fonctionne conformément à l'accord de niveau de service, améliorations prévues et incidents évités.	Rapports sur les performances du système et de l'ANS	UES

### 2.1.1.8. *Évolutions imprévues du SIS (notamment la mise en œuvre de la parallélisation des VCD, une étude sur un meilleur algorithme de comparaison et/ou des technologies)*

#### PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Selon le changement spécifiquement demandé, cette activité comprendra les éléments suivants:

- mise en œuvre de la parallélisation des VCD;
- étude sur un meilleur algorithme de comparaison et/ou des technologies;
- autres actions/tâches ad hoc lorsqu'elles se présentent.

#### VALEUR AJOUTÉE

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

#### PRINCIPAUX DÉFIS

Risque inhérent aux activités imprévues; incidence sur la planification générale.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Description de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat.	Veiller à ce que toutes les évolutions imprévues et nécessaires du système soient traitées de manière systématique et appropriée	Le SIS apportera les changements tels qu'ils sont définis par la communauté des parties prenantes.	Nouvelle version du système central du SIS	Coût, calendrier et portée	Vert	Tableau de bord du projet	UPN

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

#### PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

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



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

### VALEUR AJOUTÉE

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

### PRINCIPAUX DÉFIS

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

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

#### 2.1.1.10. Maintenance de l'ICP

### PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Cette activité inclut les éléments suivants:

- suivi régulier du programme relatif à l'ICP;

- Suivi régulier, y compris mise à jour du statut de l'infrastructure centrale par la gestion des incidents/problèmes/changements et demandes.
- Mise en œuvre des correctifs techniques et de sécurité.
- Maintenance corrective de base

#### VALEUR AJOUTÉE

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

#### PRINCIPAUX DÉFIS

Nouveau contractant pour l'ICP sans expérience des systèmes d'entreprise centraux d'eu-LISA.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Description de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat.	Identifier de manière proactive toute IC qui arrive à l'échéance de la période de support; maintenir toutes les IC sous support fournisseur approprié.	Maintenance continue de l'infrastructure commune partagée en fonction de l'inventaire d'infrastructure et du catalogue de services de l'ICP.	Maintenance obligatoire dans le cadre du CC de l'ICP, gestion de programme incluse.	Conformité avec l'ANS  Indicateurs de performance des CBS	100 %	Mesure des KPI par l'outil ITSM.  Suivi de la disponibilité des CBS	MIO

### 2.1.1.11. *Coordination de la gestion opérationnelle/gestion quotidienne du système et partage des tâches*

#### PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Cette activité inclut les éléments suivants:

- Coordination des activités opérationnelles
- Gestion du changement
- gestion du réseau EUWS.

#### VALEUR AJOUTÉE

Toutes les opérations d'administration des systèmes garantissent la fiabilité et la disponibilité des services nécessaires fournis aux CBS et à l'ICP (conformément à l'ANS).

## PRINCIPAUX DÉFIS

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

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Description de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat.	Maintenance, mise en place et suivi adéquats des systèmes d'entreprise centraux relevant de la gestion d'eu-LISA afin de garantir la sécurité et la fiabilité de l'infrastructure.	Sécurité et fiabilité de la gestion opérationnelle des CBS.	Les systèmes d'entreprise centraux et les États membres bénéficient d'une infrastructure fiable conformément aux ANS conclus.	Conformité avec les ANS relatifs aux CBS et à l'ICP.	Toutes les infrastructures des systèmes seront disponibles conformément à leurs services et à leurs ANS spécifiques, tels qu'ils sont définis dans le catalogue de services d'eu-LISA et dans le processus de gestion du niveau de service.	Rapports internes ITSM SM9.	MIO

### 2.1.1.12. *Activités de gestion des versions et des déploiements*

#### PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

La gestion des versions et des déploiements de tous les CBS inclut la coordination et le suivi de toutes les activités relatives à toutes les phases du processus: planification, construction, essai et validation, déploiement, examen postérieur et clôture. Ces facultés sont les suivantes:

- définir et convenir des plans de gestion des versions et des déploiements;
- garantir l'intégrité des paquets de versions qu'ils comprennent et les tester;
- garantir que les paquets de versions peuvent être installés et désinstallés;
- enregistrer et gérer les risques, les problèmes et les leçons apprises et prendre les mesures correctives;
- garantir que les compétences et les connaissances sont transférées aux opérations et aux utilisateurs.

#### VALEUR AJOUTÉE

L'Agence apporte des changements techniques et opérationnels en réduisant les risques au minimum et fournit aux États membres les applications fonctionnant conformément à leurs besoins opérationnels. Elle améliore également la cohérence de l'approche de mise en œuvre pour tous les systèmes d'entreprise centraux.

#### PRINCIPAUX DÉFIS

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

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Description de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat.	Les objectifs sont de définir et de convenir de plans de versions et de déploiements et de transférer officiellement les services nouveaux, modifiés ou obsolètes à Opérations	Versions planifiées, définies, testées et mises en œuvre dans la production pour tous les CBS.	Amélioration de la coordination et du suivi de toutes les activités liées à la gestion des versions et des déploiements à tous les stades: planification, conception, essai et validation, déploiement, examen postérieur et clôture	Livraison des plans de version  Application de la SIEM aux systèmes d'entreprise centraux	Plans de version créés et convenus au premier trimestre  Versions déployées conformément aux plans de version	Plans de version convenus	UET

### 2.1.1.13. Gestion des RH

#### PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Garantir que les licences utilisées par eu-LISA sont gérées de manière centrale et que les dates d'anniversaire du renouvellement du support soient alignées dans la mesure du possible.

#### VALEUR AJOUTÉE

Les licences gérées au moyen d'un contrat unique bénéficient de prix négociés (p.ex. contrat Oracle ULM négocié au niveau de la Commission).

L'alignement des dates d'anniversaire de renouvellement réduit le nombre de procédures de renouvellement.

#### PRINCIPAUX DÉFIS

La transition de contrats multiples à un contrat centralisé nécessite la participation de nombreux contractants travaillant sous des conditions différentes.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Description de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat.	Suivi des différentes licences utilisées par eu-LISA.	Support continu des licences utilisées par eu-LISA (CBS et projets partagés).	Les licences utilisées par eu-LISA bénéficient d'un support conforme à l'ANS requis par les différents CBS.	Nombre de licences dont le contrat de support est géré au niveau central.	Oracle (50 %) Logiciel de sauvegarde (50 %) Linux OS (20 %)	Contrats CBS  Contrat ICP	MIO

### 2.1.1.14. *Gestion des opérations quotidiennes de l'unité centrale et de l'unité centrale de secours (UC/UCS)*

#### PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Cette activité inclut les éléments suivants:

- gestion quotidienne du centre de données;
- gestion des relations avec les autorités autrichiennes;
- Gestion de la capacité

#### VALEUR AJOUTÉE

Des centres de données offrant un service adéquat.

#### PRINCIPAUX DÉFIS

- Retard dans la mise en œuvre des systèmes;
- manque de capacité des centres de données.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Description de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat.	Maintenir les deux centres de données en bon état de fonctionnement.	Maintenance et suivi des capacités continus des deux centres de données (UC et UCS).	Les centres de données (UC et UCS) fonctionnent correctement et jouent leur fonction nécessaire pour l'Agence.	Disponibilité des ressources des centres de données (refroidissement, électricité)	100 %	Outils de suivi.	MIO

#### *Gestion opérationnelle et évolution de l'infrastructure de communication*

### 2.1.1.15. *Prestation de services de TI*

#### PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Cette activité inclut les éléments suivants:

- Gestion opérationnelle des infrastructures du réseau local des systèmes d'entreprise centraux (Eurodac, SIS II, VIS).
- Gestion opérationnelle du réseau de gestion local (postes de travail des utilisateurs finaux).

- la gestion opérationnelle de la deuxième couche de cryptage du SIS II;
- Gestion opérationnelle de la deuxième couche de cryptage du VIS.
- Gestion opérationnelle des systèmes VIS Mail.
- Gestion opérationnelle des systèmes SIS II Mail.
- évolution des processus de gestion du réseau;
- évolution de l'architecture du réseau.

#### Activités liées à TESTA:

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

#### VALEUR AJOUTÉE

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

#### PRINCIPAUX DÉFIS

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

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Description de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat.	Maintien et surveillance des réseaux dont eu-LISA assure la gestion, afin de garantir la sécurité et la fiabilité de l'infrastructure de communication	Une infrastructure de communication et des systèmes de communication connexes sécurisés et fiables sont exécutés sur demande	Les systèmes centraux et les États membres bénéficient d'un service fiable de l'infrastructure de communication et des systèmes de communication connexes	Conformité avec les ANS relatifs à l'infrastructure de communication	L'infrastructure de communication et les systèmes de l'infrastructure de communication (VIS Mail, SIS II Mail) seront disponibles conformément à l'ANS propre au système décrit dans la version en vigueur du catalogue de services d'eu-LISA.	Rapports sur les performances du système et de l'ANS	MIO

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

#### PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Il s'agit d'une activité continue qui a débuté après le transfert à eu-LISA des contrats relatifs à l'infrastructure de communication. Elle concerne:

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

#### VALEUR AJOUTÉE

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

#### PRINCIPAUX DÉFIS

Les infrastructures de communication VIS et SIS sont exploitées en vertu du contrat-cadre TESTA-ng II. Ce contrat-cadre expire le 30 juin 2020. La DG DIGIT prépare actuellement l'appel d'offres pour la prochaine génération du réseau. Le calendrier de l'appel d'offres et les contraintes opérationnelles ne permettront pas la migration des infrastructures de communication du VIS/de l'EES/de l'ETIAS et du SIS vers la prochaine génération du réseau avant l'échéance du contrat-cadre TESTA-ng II. Par conséquent, la continuité des services fournis au titre du contrat-cadre TESTA-ng II devra être assurée au moyen d'une procédure négociée. Ce besoin représente un défi considérable du point de vue du temps, des conditions et de la tarification.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Description de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat.	Veiller à ce que l'infrastructure de communication fonctionne conformément aux exigences en matière	La maintenance de l'infrastructure de communication est gérée de façon à ce que le système fonctionne	L'infrastructure de communication fonctionne conformément aux exigences. Les événements	Conformité avec l'ANS	Fonctionnement de l'infrastructure de communication conformément à l'ANS, améliorations	Rapports mensuels sur l'ANS	MIO

	de disponibilité et de performance. Pour SireneMail et VIS Mail en particulier, tous les composants doivent être couverts par un service de support tiers et fabricant.	conformément aux accords de niveau de service et un soutien est fourni aux États membres.	empêchant le système de fonctionner correctement sont traités dans les délais utiles de façon à ce que les performances restent conformes aux ANS.		prévues et incidents évités.		
--	---	---	--	--	------------------------------	--	--

## Sécurité et continuité des activités

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

#### PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Cette activité inclut les éléments suivants:

- examen des plans d'action faisant suite aux recommandations de l'exercice;
- exécution des plans d'action;
- examen postérieur à la mise en œuvre.

#### VALEUR AJOUTÉE

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

#### PRINCIPAUX DÉFIS

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

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



## 2.1.1.18. Fourniture du service de sécurité et d'assurance de l'information pour les systèmes d'entreprise centraux

### PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Planifier et gérer	Identifier	Assurer	Protection	Détecter	Répondre	Rétablir
<ul style="list-style-type: none"> <li>- politique, normes et orientations en matière de sécurité;</li> <li>- architecture de sécurité;</li> <li>- Sensibilisation et formation en matière de sécurité</li> <li>- établissement de rapports et communication.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestion des risques de sécurité</li> <li>- modélisation des menaces;</li> <li>- Le renseignement sur la menace</li> <li>- identification des actifs.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- évaluations et audits de sécurité;</li> <li>- évaluations de vulnérabilité et essais de pénétration;</li> <li>- exercices de cybersécurité et Red Team.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- gestion des identités et des accès;</li> <li>- sécurité de la configuration;</li> <li>- Sécurité des réseaux</li> <li>- développement de systèmes sûrs et sécurité des applications;</li> <li>- sécurité des points d'accès;</li> <li>- cryptographie et PKI;</li> <li>- gestion des vulnérabilités techniques.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- événement de sécurité et suivi des incidents.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- gestion des incidents de sécurité;</li> <li>- l'investigation numérique;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- gestion de la continuité des activités des TIC</li> </ul>

### VALEUR AJOUTÉE

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

## PRINCIPAUX DÉFIS

- Absence de priorité par rapport à d'autres tâches.
- Augmentation de la complexité de l'activité des projets dépassant la capacité des ressources.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Description de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Renforcer les capacités en matière de sécurité de l'information en rapport avec les systèmes confiés à l'Agence.	Fournir des opérations de cybersécurité et des services d'assurance conformément aux exigences et aux objectifs en matière de sécurité fixés par les règles de sécurité de l'Agence, qui sont alignées sur la décision 2017/46 de la Commission.	Politique de sécurité; évaluations des risques de sécurité; plans de sécurité; sensibilisation et formation en matière de sécurité, architecture de sécurité, évaluations et audits de sécurité; maintenance et licences de logiciels; essais de sécurité, surveillance de la sécurité et gestion des incidents.	Veiller à ce que les risques pour la sécurité de l'information soient gérés à un niveau acceptable.	(1) % des processus opérationnels et de leurs services couverts par le processus de gestion des risques pour l'information.  (2) % de membres du personnel ayant suivi la formation en ligne concernant la sensibilisation à la sécurité.  (3) % de contrôles de sécurité mis en œuvre dans chaque plan de sécurité du système d'information.  (4) % des tests de sécurité trimestriels effectués et prévus	(1) 60 % (2) 75 % (3) 65 % (4) 75 %	Rapports d'évaluation des risques internes.  Rapports sur l'apprentissage en ligne.  Questionnaire d'autoévaluation.  rapports d'évaluation des risques pour la sécurité	SEC

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

### 2.1.1.19. *Mise en œuvre du plan de formation des États membres concernant l'utilisation technique des systèmes d'information gérés par l'Agence*

#### PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Organiser et dispenser la formation telle qu'elle est prévue dans le plan de formation annuel approuvé.

#### VALEUR AJOUTÉE

Les connaissances techniques des États membres au sujet des systèmes augmentent, ce qui améliore la performance au niveau national. Les États membres recevront une formation sur mesure sur l'utilisation technique des systèmes.

#### PRINCIPAUX DÉFIS

- Disponibilité du personnel d'eu-LISA pour dispenser la formation, ainsi que de contractants pour préparer et dispenser les formations spécifiques.
- Les multiples projets parallèles impliquant le développement de nouveaux systèmes imposent des contraintes de temps excessives aux experts des États membres qui s'occupent des systèmes gérés par eu-LISA, ce qui signifie qu'ils ne disposent que d'un temps limité pour participer aux formations pertinentes. Il en résultera une diminution progressive des compétences au niveau des États membres.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Description de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Accroître de manière continue la valeur ajoutée des systèmes, des données et de la technologie pour les parties prenantes.	Les connaissances des États membres sur le fonctionnement et sur l'utilisation techniques des systèmes sont améliorées et appliquées.	Remplir la tâche principale de l'Agence conformément au règlement fondateur et fournir aux États membres une formation technique sur le fonctionnement et sur l'utilisation des systèmes.	Mise en place d'un programme de formation réactif et adapté sur les systèmes, qui réponde pleinement aux besoins des parties prenantes	Taux de satisfaction: échelle de 1 à 5, 1 étant la note la plus basse, 5 étant la note la plus haute (l'échelle est susceptible d'être modifiée à l'avenir).	La moyenne n'est pas inférieure à 3 (échelle de 1 à 6)	Formulaires d'évaluation	UCG

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

*la gestion opérationnelle et l'évolution des systèmes existants;*

### 2.1.2.1. Améliorations apportées à la gestion du cycle de vie des applications

#### PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

eu-LISA est actuellement confrontée à des défis relatifs au bout en bout:

- traçabilité des artefacts de développement d'applications;
- formalisation des processus du cycle de vie des applications et du cadre de gouvernance;
- absence du niveau d'automatisation nécessaire pour la gestion du cycle de vie des applications.

Cela a entraîné des difficultés d'accès à l'information ou à la documentation tout au long des processus de développement des applications. Le plan d'introduction d'un processus efficace de gestion du cycle de vie des applications (ALM) et l'utilisation d'un ensemble d'outils d'automatisation auront des répercussions sur toutes les unités opérationnelles de l'Agence. Toutefois, la situation actuelle à laquelle l'Agence est confrontée, avec le développement simultané de plusieurs nouveaux systèmes d'information à grande échelle essentiels (à commencer par l'EES), exige une approche souple et progressive pour la mise en œuvre de l'ALM, et la réalisation de gains rapides avant que la mise en œuvre puisse être étendue à l'ensemble de l'Agence. La mise en œuvre de l'ALM est déjà prévue comme une activité spécifique dans le document unique de programmation 2020-2022 et sera achevée en 2021.

L'étude relative à l'ALM de 2019 devrait permettre d'accroître les connaissances sur la capacité de gestion du cycle de vie des applications et de définir certains éléments clés pour sa mise en œuvre, tels que les processus et la gouvernance. Elle renforcera une utilisation des outils plus cohérente et plus efficace. Elle soutiendra également la planification des activités requises aux fins de la mise en œuvre complète de la solution ALM, qui débute en 2020 et qui doit être finalisée en 2021.

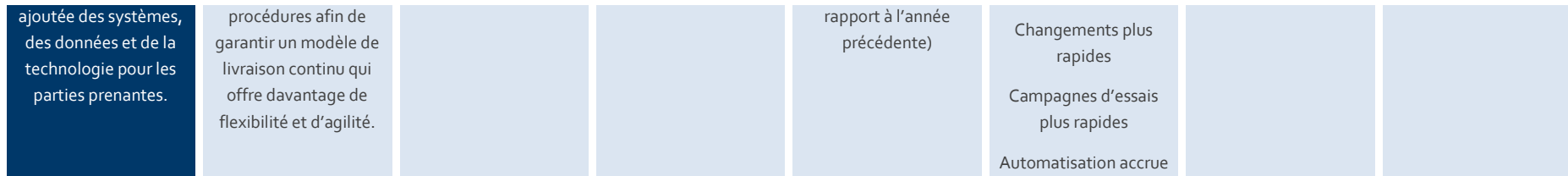
#### VALEUR AJOUTÉE

- Réduction du nombre d'erreurs humaines grâce à une automatisation accrue.
- Reprise plus rapide.

#### PRINCIPAUX DÉFIS

- Règles applicables à la procédure d'acquisition

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Description de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Accroître de manière continue la valeur	Assurer la disponibilité d'outils et de	Produits, outils et procédures	Livraison plus rapide des versions	Délai de commercialisation (par	Versions plus nombreuses	Plan de gestion annuel	UET



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

*Sans objet. Aucun projet opérationnel pour l'objectif stratégique 3 n'est prévu en 2020*

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

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

#### 2.1.4.1. Réexamen des services et processus d'amélioration continue des services

##### PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Tous les deux ans, un réexamen des services et du modèle de processus d'eu-LISA est effectué à l'aide de modèles et de procédures prédéfinis, au titre du document relatif à la politique d'amélioration continue des services. Le modèle de services se fonde sur le catalogue de services d'eu-LISA; le modèle de processus couvre tous les processus ITSM en place. Un autre résultat potentiel est que les améliorations nécessaires à apporter aux outils seront définies et mises en œuvre.

##### VALEUR AJOUTÉE

- Mise en place de processus beaucoup plus efficaces et efficaces, augmentation significative des performances opérationnelles d'eu-LISA et satisfaction de toutes les attentes des parties prenantes.
- Réduction au minimum des risques liés à la mesure des services, garantissant une approche pragmatique et réaliste de la mesure des services et de l'établissement des rapports.
- Les améliorations nécessaires à apporter aux outils seront définies et mises en œuvre.

##### PRINCIPAUX DÉFIS

- Manque d'engagement suffisant et de contributions aux ressources internes.
- Manque de contractants externes pour la gestion de projets et l'amélioration des outils.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Description de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Adapter constamment les objectifs opérationnels en fonction des capacités, des processus et de l'affectation des ressources pour répondre au mieux aux besoins des parties prenantes.	Revoir et mettre à jour les processus ITSM et ceux fournis par les services d'eu-LISA.	Modèles de processus et de services d'eu-LISA actualisés, tenant compte des exigences imposées par les nouveaux systèmes, de la demande de nouveaux services et des améliorations des outils respectifs.	Validation de l'amélioration continue des services des processus ITSM existants et des services fournis, afin de mieux servir les parties prenantes internes et externes d'eu-LISA.	Amélioration continue des services – KPI relatif aux processus	Les valeurs cibles font partie du document sur la politique d'amélioration continue des services d'eu-LISA.	Rapport trimestriel sur les KPI relatifs aux processus	UES

### 2.1.4.2. Les processus du cadre ITSM menés par eu-LISA et rapports réguliers

#### PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Cette activité inclut les éléments suivants:

- lancement quotidien du processus ITSM, utilisation efficace des rôles de processus prévus;
- suivi adéquat des processus, en tenant compte des améliorations éventuelles à apporter à la définition du processus ainsi qu'à la mise en œuvre du processus;
- Amélioration des rapports réguliers sur les KPI des processus et sur les ANS convenus.
- suivi et proposition de changements des processus via l'amélioration continue des services afin de soutenir le cycle de vie des processus mis en œuvre;
- Examen et proposition d'améliorations possibles de l'outil ITSM d'eu-LISA.

#### VALEUR AJOUTÉE

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

#### PRINCIPAUX DÉFIS

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

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Description de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Adapter constamment les objectifs opérationnels en fonction des capacités, des processus et de l'affectation des ressources pour répondre au mieux aux besoins des parties prenantes.	Entretien des processus ITSM d'eu-LISA de manière adéquate, assurer le suivi et faire rapport sur ceux-ci.	Les processus ITSM d'eu-LISA sont suivis de manière efficace et effective.	Les systèmes d'entreprise centraux et les États membres bénéficient de services fiables, respectant concrètement le cadre ITSM d'eu-LISA.	Conformité avec l'ANS	Niveaux convenus de KPI relatifs aux processus.	Documentation des processus respectifs. Rapports FRANET	UES

### *Gestion des ressources humaines et des connaissances*

#### *2.1.4.3. Formation du personnel d'eu-LISA sur les opérations (formation technique) et gestion des connaissances*

##### **PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES**

Cette activité inclut les éléments suivants:

- formation organisée en interne (analyse, conception, développement, mise en œuvre, évaluation, analyse des lacunes, alignement, suivi) et partage des connaissances;
- gestion des connaissances conformément à la politique de gestion des connaissances (en cours de rédaction à la date du présent document);
- création du contenu d'apprentissage en ligne;
- clôturer la formation.
- soutien aux opérations et aux chefs de projets dans la réalisation des mises à jour des systèmes actuels et le lancement de nouvelles fonctionnalités et de nouveaux systèmes;
- mise en place de l'environnement approprié pour permettre au personnel d'apprendre et d'expérimenter;
- Coopération avec le département «Opérations» en ce qui concerne la planification et la mise en œuvre de la formation technique.
- organisation de visites d'étude dans les États membres pour le personnel.

## VALEUR AJOUTÉE

- Le personnel opérationnel d'eu-LISA sera en mesure de mieux s'acquitter de ses tâches et de proposer des services de qualité supérieure aux parties prenantes de l'Agence.
- Accroître la valeur ajoutée des systèmes, des données et de la technologie pour les parties prenantes.
- Jouer un rôle de conseiller de confiance et de facilitateur technique pour les parties prenantes sur les questions relevant du mandat de l'Agence.
- Développement et maintien d'une image positive vis-à-vis des parties prenantes internes et externes.
- Rester un employeur attrayant, conserver et développer le personnel de manière permanente.

## PRINCIPAUX DÉFIS

- Disponibilité insuffisante de ressources humaines et d'expertise.
- Augmentation du nombre de nouvelles recrues faisant l'objet du programme d'accueil technique.
- Membres du personnel existants qui ne réussissent pas le processus de certification.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Description de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Rester un employeur attrayant, conserver et développer le personnel de manière permanente.	Répondre aux besoins de formation technique; se développer en tant que centre de connaissances et maintenir l'excellence opérationnelle; trouver de nouvelles solutions pour optimiser les processus d'entreprise; assurer la saisie des connaissances; organiser les activités après analyse; évaluer l'incidence sur les entreprises.	Formations pour OPS et les applications fournies au personnel; création d'un laboratoire de formation; mise en œuvre d'une politique de gestion des connaissances; accueil technique; création d'un processus de certification préalable à l'accès aux systèmes centraux; organisation de visites d'étude dans les États membres pour le personnel.	Le personnel d'eu-LISA pourra être plus performant; eu-LISA sera reconnue comme un centre d'expertise et de connaissances.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nombre d'activités de formation organisées</li> <li>2. Degré général de satisfaction</li> <li>3. Mieux faire connaître la base de données sur la gestion des connaissances</li> <li>4. 100 % des nouvelles recrues ont suivi le programme d'accueil technique</li> <li>5. Nombre de visites d'étude effectuées</li> <li>6. Nombre de membres du personnel réussissant le</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Organisation de 50 séances de formation</li> <li>2. Niveau de satisfaction supérieur à 85 %</li> <li>3. Au moins 2 séances d'information organisées</li> <li>4. 100 % des nouvelles recrues ont suivi le programme d'accueil technique dans les 3 mois suivant leur arrivée</li> </ol>	Rapports SMART, statistiques iLearn et rapports sur les progrès du programme de travail	URH



				processus de certification	5. Au moins X <sup>43</sup> nombre de visites d'étude organisées		
					6. 100 % du personnel technique (avec des systèmes pratiques) réussissent le processus de certification		

## 2.2. Activités de projet opérationnelles

Cette section couvre l'ensemble des activités opérationnelles fondamentales de l'Agence qui sont réalisées au quotidien. La performance des projets est contrôlée selon la méthode de gestion de projet de l'Agence. Conformément à cette méthode, les indicateurs de performance des projets retenus pour l'établissement de rapports d'entreprise de l'Agence sont le coût, le calendrier et la portée. Pour l'établissement de rapports sur les indicateurs de performance, l'Agence utilise une échelle de notation tricolore «RAV» (rouge, ambre/jaune, vert). Cette échelle indique si les écarts en matière de coûts, de calendrier et de portée se situent dans les tolérances convenues (vert), risquent de sortir des tolérances convenues (orange) ou sont en dehors des tolérances convenues (rouge).

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

*La gestion opérationnelle et l'évolution des systèmes existants*

#### 2.2.1.1. Mise en œuvre du nouveau cadre juridique du SIS (suite de 2019)

##### PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Cette activité inclut les éléments suivants:

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

<sup>43</sup> Le nombre de visites d'étude n'est pas indiqué. Il dépendra des contraintes en matière de budget et de ressources humaines.

## RÉALISATIONS DES ANNÉES PRÉCÉDENTES

En 2019, eu-LISA mettra en route les développements liés au nouveau cadre juridique du SIS.

## VALEUR AJOUTÉE

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

## PRINCIPAUX DÉFIS

- Une coordination étroite de toutes les parties prenantes sera nécessaire à chaque étape de ce projet.
- Les États membres devront atteindre les jalons fixés dans le DCI dans les délais impartis.
- Mise en œuvre, afin de permettre des opérations d'essai, étant donné qu'il s'agit d'une étape importante dans la réalisation du projet.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Description de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat.	Fournir de nouvelles catégories d'alertes dans le SIS, des champs de données supplémentaires, de nouvelles catégories d'objets et de nouveaux utilisateurs du système.	Le projet fournira de nouvelles fonctionnalités définies dans la nouvelle base juridique du SIS pour l'action répressive et le contrôle aux frontières.	Nouvelles versions du système central du SIS, y compris les nouvelles fonctionnalités centrales du SIS définies dans l'instrument juridique de refonte (décision de retour non incluse).	Coût, calendrier et portée	Vert	Tableau de bord du projet	UPN

### 2.2.1.2. *Décisions de retour SIS (suite de 2019)*

## PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Ce projet permettra d'élaborer et de mettre en œuvre les exigences relatives aux décisions de retour fixées dans le nouvel instrument juridique relatif au SIS.

## RÉALISATIONS DES ANNÉES PRÉCÉDENTES

En 2019, l'Agence lancera le projet relatif aux décisions de retour du SIS.

## VALEUR AJOUTÉE

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

## PRINCIPAUX DÉFIS

- Une coordination étroite de toutes les parties prenantes sera nécessaire à chaque étape de ce projet.
- Les États membres devront atteindre les jalons de mise en œuvre fixés dans le DCI dans les délais impartis.
- Le projet sera compromis si les connaissances opérationnelles appropriées sur les activités et les pratiques actuelles concernant les décisions européennes en matière de retour ne sont pas utilisées.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Description de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat.	Fournir de nouvelles catégories d'alertes (décision de retour), ainsi que la fonction connexe.	Ce projet fournira une nouvelle fonctionnalité de décision de retour définie dans la nouvelle base juridique du SIS.	Nouvelle version du système central SIS, fonctionnalités de la décision de retour incluses.	Coût, calendrier et portée	Vert	Tableau de bord du projet	UPN

### 2.2.1.3. Renforcement de la base de données du BMS (prolongement de 2019)

#### PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Il s'agit de la première phase du projet pluriannuel de mise à niveau de l'EPP et de la plateforme d'exploitation (PEX) du BMS, débutée en 2017, dans le but de faire progresser la capacité de stockage du BMS de 60 millions à 85 millions d'enregistrements de modèles d'empreintes digitales. La mise à niveau concerne tant l'EPP que la PEX, en commençant par l'EPP, dans le but de pouvoir certifier les changements avant de les déployer sur la PEX. Le champ d'application du projet ne comprend pas la fourniture d'une base de données de référence, qui fait partie du champ d'application du projet de «mise en œuvre de la plateforme d'essai de bout en bout du VIS/BMS» lancé en 2017.

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

Le champ d'application de ce projet comprend l'achèvement de la campagne d'essai, la mise en service de l'EPP et de la PEX renforcés et l'exécution de la phase finale d'acceptation du système. En 2020, les activités se concentreront sur la réception définitive du système et la clôture du projet.

#### RÉALISATIONS DES ANNÉES PRÉCÉDENTES

La mise en service du système BMS mis à niveau pouvant stocker 85 millions d'enregistrements de modèles d'empreintes digitales est prévue pour la fin de 2019.

Avant la mise à niveau du BMS, plusieurs activités sont nécessaires:

- alignement de l'EPP sur la PEX et mise à niveau de l'EPP à 85 millions;
- évaluation de la sûreté ;

- virtualisation de l'EPP et de la PEx;
- alignement du débit de transaction entre le VIS et le BMS.

### VALEUR AJOUTÉE

Évolution obligatoire pour garantir une capacité de stockage de données suffisante pour les activités de production. Sans cette évolution, et compte tenu des dernières prévisions de l'Agence, le BMS aura atteint le plafond de capacité de sa base de données de 60 millions en 2019, ce qui aura une incidence énorme sur les activités (aucune possibilité d'insérer de nouvelles demandes de visa) pour les États membres.

### PRINCIPAUX DÉFIS

Les risques suivants peuvent être relevés:

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

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Description de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat.	Extension de la capacité de la base de données existante du BMS à 85 millions d'enregistrements de modèles d'empreintes digitales.	Le résultat attendu est une capacité de stockage mise à jour de la base de données du BMS pouvant atteindre 85 millions d'enregistrements de modèles d'empreintes digitales.	Maintien adéquat d'un service existant fourni par eu-LISA aux États membres.	Coût, calendrier et portée	Vert	Tableau de bord du projet	UPN

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

#### PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Cette activité inclut les éléments suivants:

- Mise en œuvre d'un moteur de recherche à la pointe de la technologie, y compris de nouvelles fonctionnalités de recherche.
- Renforcement de la capacité de recherche.
- réaffectation des ressources au renforcement de la capacité d'alerte;

- Optimisation de la capacité globale.

### RÉALISATIONS DES ANNÉES PRÉCÉDENTES

Mise en œuvre du PPP La phase de réception définitive du système devrait être clôturée en 2020, juste après le déploiement.

### VALEUR AJOUTÉE

- Fonctionnalités de recherche de pointe.
- Capacité supplémentaire pour les recherches (8 fois par rapport à la conception du SC du SIS).
- Capacité supplémentaire pour les alertes.

### PRINCIPAUX DÉFIS

- Manque de ressources.
- Conflit avec d'autres projets.
- Essai d'équivalence des recherches très difficile.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Description de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat.	Obtenir des fonctionnalités de recherche de pointe et rentables.  Capacité supplémentaire du système central. Permettre l'utilisation du même moteur dans un avenir proche dans les États membres.	Le système central du SIS mettra en œuvre un nouveau moteur de recherche en vue d'obtenir des capacités supplémentaires en matière de recherches et d'alertes.  Mise à niveau de la documentation associée.	Nouvelles fonctionnalités de recherche de pointe rentables du système central du SIS, capacités supplémentaires pour les recherches et les alertes; préparation du module du moteur de recherche pour les systèmes nationaux.	Coût, calendrier et portée	Vert	Tableau de bord du projet	UPN

### 2.2.1.5. Mise en œuvre de la refonte d'Eurodac (suite de 2019)

#### PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Cette activité inclut les éléments suivants:

- Mises à jour du DCI.

- Coopération avec le GC et les États membres dans le cadre des groupes d'experts et du forum de gestion de projet afin de coordonner la mise en œuvre et l'harmonisation de la planification des projets nationaux et centraux.
- achèvement de la mise en œuvre des mises à jour fonctionnelles d'Eurodac conformément au nouvel acte juridique;
- Augmentation de la capacité et du débit de transaction de la base de données sur la base d'un suivi permanent des tendances du trafic et de l'utilisation du système central, ainsi que projections du trafic à la suite de l'extension du champ d'application.
- Essai et certification de la nouvelle version d'Eurodac dans l'EPP.
- Réalisation des essais opérationnels avec les États membres et des essais de réception du système avant le déploiement en production.
- Exécution d'activités de clôture de projet et réalisation de la réception définitive du système.
- Conclusion de l'étude sur la reconnaissance faciale et établissement de la planification de l'inclusion de la reconnaissance faciale dans Eurodac.
- module/interface d'interconnexion générique du système central d'Eurodac pour permettre les connexions d'Eurodac à d'autres systèmes et la mise en œuvre de la connexion avec l'ETIAS

### **RÉALISATIONS DES ANNÉES PRÉCÉDENTES**

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

### **VALEUR AJOUTÉE**

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

### **PRINCIPAUX DÉFIS**

- La complexité et la difficulté d'harmoniser la planification des projets relatifs au système central et aux systèmes nationaux peuvent entraîner des retards dans les essais et la disponibilité du système.
- Les problèmes de disponibilité de l'espace au centre de données peuvent avoir une incidence considérable sur la mise en œuvre du projet (une nouvelle infrastructure/un nouvel espace destiné aux baies sera nécessaire, en particulier pour les renforcements de la capacité).
- L'indisponibilité des ressources peut avoir une incidence négative sur le projet.
- Risque de non-disponibilité d'environnements techniques pour les essais, le déploiement des versions, etc., en raison de projets Eurodac parallèles.
- Le risque d'investissement élevé dans l'architecture existante dicté par la base juridique, alors que les dispositions relatives à l'interopérabilité peuvent nécessiter une refonte de l'architecture existante.
- Les risques contractuels comme la planification budgétaire du MWO en cours n'ont pas pris en compte la refonte (non connue à ce stade). De nouveaux marchés publics ou des modifications importantes éventuels peuvent entraîner des retards.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Description de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat.	Aligner Eurodac sur les exigences fixées dans le règlement de refonte d'Eurodac; dimensionner correctement Eurodac afin de soutenir la charge accrue due aux nouveaux besoins opérationnels découlant de la refonte d'Eurodac.	CAT <sub>1,2,3</sub> stockées et recherchées, images faciales stockées et récupérées, nouvelles données biographiques (+ID) stockées et récupérées, nouvelles périodes de conservation des données applicables, limites d'âge abaissées, étude sur la reconnaissance faciale, 2 nouvelles catégories de données, autorisation de recherches alphanumériques, services NS-Web.	Eurodac conforme aux dispositions de refonte et dimensionné de manière à permettre aux États membres de se conformer à la nouvelle base juridique	Coût, calendrier et portée	Vert	Tableau de bord du projet	UPN

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

#### PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Cette activité inclut les éléments suivants:

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

- Réalisation de la réception définitive du système.

### RÉALISATIONS DES ANNÉES PRÉCÉDENTES

Lorsque la base juridique correspondante sera approuvée, la mise en œuvre commencera et l'étude fournissant des éléments pour la mise en œuvre de la reconnaissance faciale sera terminée.

### VALEUR AJOUTÉE

L'Agence respectera ses obligations juridiques et fournira aux États membres un service fonctionnant conformément à leurs besoins opérationnels. Le système sera en mesure d'effectuer des comparaisons faciales en même temps que la mise en correspondance des empreintes digitales afin d'apporter aux États membres des preuves plus convaincantes dans le cadre de la réalisation de leurs tâches en matière d'asile ou de retour. Il leur permettra également de remplir leurs obligations lorsqu'il est impossible d'utiliser la prise d'empreintes digitales, ce qui a entraîné des défauts d'enregistrement et un niveau de sécurité plus faible.

### PRINCIPAUX DÉFIS

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

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Description de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes	Aligner Eurodac sur les nouvelles exigences juridiques et permettre aux États membres de	Eurodac mis à jour en tant que système biométrique multimodal: capacité	Eurodac conforme aux nouvelles dispositions juridiques et assurant une précision de mise	Coût, calendrier et portée	Vert	Tableau de bord du projet	UPN



conformément au mandat.	mieux se conformer aux politiques pertinentes de l'UE en leur offrant des capacités techniques plus avancées avec recherche et stockage multimodaux des éléments biométriques	de reconnaissance faciale introduite pour permettre la comparaison des visages ainsi que la comparaison des empreintes digitales	en correspondance accrue grâce à des capacités biométriques multimodales				
-------------------------	---	--	--	--	--	--	--

### 2.2.1.7. *Mise à niveau de l'environnement d'essai à 100 % de l'environnement de préproduction (EPP) (phase 1) (suite de 2019)*

#### PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

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

#### RÉALISATIONS DES ANNÉES PRÉCÉDENTES

2018: un nouvel environnement d'essai C (TEC), remplaçant TST, a été créé sur la plateforme NTE virtuelle partagée, ainsi qu'un environnement passif simulé de l'UCS. La performance du TEC s'élève à un niveau d'environnement de production allant jusqu'à 40 %. Le contractant MWO peut accéder à distance à l'environnement, ce qui permet de détecter et de résoudre les problèmes de performance ou de configuration à un stade précoce des campagnes de certification; l'ancien TST physique a été mis hors service.

2019: la base de données existante sur les 24 millions de bruits du BMS sera mise à disposition pour être utilisée sur le TEC pour les certifications du BMS.

## VALEUR AJOUTÉE

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

## PRINCIPAUX DÉFIS

- espace indisponible dans le centre de données si de nouvelles baies sont nécessaires.
- indisponibilité des ressources internes retardant les différentes phases du projet.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Description de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat.	Améliorer le processus de certification des produits en fournissant au contractant MWO un environnement d'essai similaire à celui de préproduction.	Environnement d'essai avec la même base de données et la même capacité de débit de transaction que l'EPP.	Un nouvel environnement d'essai avec une capacité similaire à l'environnement de préproduction.	Coût, calendrier et portée	Vert	Tableau de bord du projet	UET

### 2.2.1.8. SIS – Transition du service de sauvegarde du système central vers des bibliothèques de bandes virtuelles

#### PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

SIS – la transition du service de sauvegarde du système central au projet de bibliothèques de bandes virtuelles intégrera les procédures de sauvegarde et de restauration correspondantes avec une infrastructure sous forme de service de (IaaS) de l'ICP pour une infrastructure de sauvegarde partagée commune. Cela permettra d'utiliser l'Oracle Recovery Appliance de l'ICP et de mettre hors service les trois bibliothèques de bandes actuellement installées à la fois dans l'UC et l'UCS, libérant ainsi une empreinte précieuse de 3 m<sup>2</sup> pour le centre de données qui sera utilisé pour les futurs projets de l'ISS et pour d'autres projets.

#### VALEUR AJOUTÉE

- Contribution à l'élimination de «silos» entre les systèmes d'eu-LISA.
- Réduction de 700 % du temps de sauvegarde et de récupération (24,2 Tb/h contre 184 Tb/h).
- Stockage des données dans un espace de sauvegarde moindre.
- Introduction de technologies modernes de «déduplication partout» via des dispositifs physiques ou virtuels.

- Réduction de l'empreinte du centre de données.

### PRINCIPAUX DÉFIS

Fourniture en temps utile de la documentation relative aux normes applicables à l'ICP et des systèmes de bibliothèques de bandes virtuelles.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Description de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat.	Contribution aux services communs partagés dans l'ensemble de l'Agence en fournissant des données et des processus de restauration plus rapides.	Mise en œuvre de procédures de sauvegarde et de restauration du SIS au moyen du modèle d'IaaS de l'ICP.	Le résultat du projet est la pierre angulaire de la virtualisation et des services d'infrastructure commune partagée. Il s'agit d'une contribution essentielle à l'élimination de «l'approche du silo» et à la mise en place d'une gestion opérationnelle plus efficace et efficiente.	Coût, calendrier et portée	Vert	Tableau de bord du projet	UPN

### 2.2.1.9. Transition de l'environnement de préproduction (EPP) du SIS d'un environnement In the Mountain (ITM) à Out of the Mountain (OTM)

#### PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Cette activité inclut les éléments suivants:

- une transition de l'EPP du SIS d'un environnement ITM à un projet OTM, qui fera pleinement la distinction entre la PEx et l'EPP au niveau de l'UCS;
- dans le cadre du projet, un EPP distinct sera conçu et livré et tous les systèmes pertinents seront réaffectés en des lieux OTM de l'UCS;
- en outre, tout équipement non requis situé dans les locaux ITM de l'UCS sera mis hors service, libérant ainsi une empreinte précieuse du centre de données qui sera utilisée pour les futurs projets de l'ISS et d'autres projets;
- l'évaluation de la sûreté sera effectuée dans le cadre du processus de gestion des changements.

## VALEUR AJOUTÉE

- Lieux distincts à l'UCS pour le SIS, la PEx et l'EPP.
- L'ITM de l'UCS hébergera uniquement des systèmes PEx d'eu-LISA.
- L'OTM de l'UCS hébergera des systèmes non-PEx d'eu-LISA.
- Plus d'infrastructure partagée entre les systèmes PEx et EPP du SIS.

## PRINCIPAUX DÉFIS

- Temps d'arrêt de l'EPP de l'UCS de deux semaines.
- OTM de l'UCS insuffisant pour fournir l'empreinte du centre de données et le support du réseau pour les systèmes EPP du SIS.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Description de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat.	Alignement sur la décision d'eu-LISA de ne garder que les systèmes de production sur les sites ITM de l'UCS.	Transition de l'EPP du SIS d'ITM à OTM à Sankt Johann im Pongau - Salzburg (UCS).	Le résultat du projet est la séparation et la transition des systèmes EPP du SIS d'ITM à OTM à l'UCS. Cela libérera une empreinte précieuse du centre de données, qui peut être utilisée pour l'expansion de la PEx. La sécurité des systèmes d'eu-LISA s'en verra également renforcée.	Coût, calendrier et portée	Vert	Tableau de bord du projet	UET

### **2.2.1.10. *Module/interface d'interconnexion générique du SIS central<sup>44</sup> pour permettre les connexions du SIS à d'autres systèmes et la mise en œuvre de l'interconnexion avec l'ETIAS***

#### **PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES**

Dans le cadre de ce projet, le SIS central sera élargi pour inclure une solution qui permettra l'échange de messages avec d'autres systèmes. Dans la première phase, le SIS central sera doté d'un modèle/d'une interface d'interconnexion générique et l'Agence gèrera et supervisera les phases suivantes du projet: demande de l'activité au contractant MWO du SIS, conception, élaboration, mise en œuvre, intégration, essais, déploiement et réception définitive du système.

Dans la seconde phase, le module/l'interface d'interconnexion sera personnalisé(e) afin de permettre l'échange de messages avec l'ETIAS; cette activité comprendra:

- la demande de l'activité au contractant MWO du SIS, en tenant compte des informations issues de l'analyse d'impact préparée au préalable;
- la révision du DCI relatif au SIS afin de refléter la structure des messages/transactions envoyés depuis l'ETIAS et des réponses envoyées en retour;
- la coopération avec les équipes de l'ETIAS et du SIS afin de coordonner la mise en œuvre du projet et l'alignement de la planification conformément aux exigences de la base juridique;
- la configuration du module/de l'interface d'interconnexion (interconnectivité) entre le SIS et l'ETIAS;
- la mise au point des aspects relatifs à la capacité de recherche alphanumérique du système central du SIS afin de répondre au volume de recherches requis;
- les essais correspondants avant le déploiement en production final;
- le déploiement en production, les activités de clôture de projet et la réception définitive du système.

#### **VALEUR AJOUTÉE**

- Limitation des coûts futurs de l'interconnexion du système central du SIS avec d'autres systèmes.
- Gestion des ressources en eau
- Interconnexion opérationnelle entre le SIS central et l'ETIAS conformément aux exigences.

#### **PRINCIPAUX DÉFIS**

- L'espace limité dans le centre de données pourrait influencer l'architecture de la solution.
- La disponibilité limitée des ressources d'eu-LISA pourrait nécessiter une augmentation du support externe.
- Les définitions des systèmes internes et externes dans le DCI pourraient ne pas être prêtes.

---

<sup>44</sup> La mise en œuvre de ce module/cette interface d'interconnexion tiendra compte des AI correspondantes dans le cadre de la mise en œuvre de l'ETIAS et prendra également en considération les aspects d'interopérabilité.

- La base juridique pourrait influencer les possibilités d'interconnexion.
- Le volume des futurs messages échangés n'est pas précisément connu.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Description de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat.	<p>Cette activité vise à permettre au système central du SIS d'entrer en interconnexion avec d'autres systèmes internes ou externes (p.ex. ETIAS, VIS).</p> <p>Mettre à jour le système central du SIS avec les exigences juridiques de l'ETIAS en permettant les recherches alphanumériques des données à caractère personnel des RPT enregistrés dans l'ETIAS à la suite de l'introduction d'une demande.</p>	<p>Un mode d'interconnexion configurera une solution de bus de services d'entreprise, qui permet l'échange de données avec des systèmes internes ou externes.</p> <p>Mise à jour du SIS afin qu'il se conforme aux exigences juridiques fondamentales de l'ETIAS: le système central du SIS est connecté à l'ETIAS et est capable de traiter les recherches alphanumériques provenant de l'ETIAS concernant des RPT et d'y répondre.</p>	<p>La plateforme/l'interface opérationnel(-le) d'interconnexion du système central du SIS avec d'autres systèmes en place.</p> <p>SIS conforme aux dispositions juridiques et aux permis de l'ETIAS, au moyen de recherches automatisées, une évaluation visant à déterminer si l'entrée dans l'Union d'un demandeur peut représenter une menace (sécurité, immigration clandestine, etc.)</p>	Coût, calendrier et portée	Vert	Tableau de bord du projet	UPN

### 2.2.1.11. Conformité d'Eurodac avec les services de l'ICP/des SCP

#### PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Cette activité inclut les éléments suivants:

- alignement continu d'Eurodac sur les services de l'ICP/des SCP, dès leur disponibilité et leur inclusion dans le catalogue des SCP;
- l'alignement inclura (conformément au catalogue des SCP qui évolue) l'utilisation des services harmonisés suivants: services de réseau, services de suivi, services de système d'exploitation, services de sécurité, services de gestion de données, services de localisation et de répertoire, et services de gestion des systèmes et des réseaux;

- le projet inclura la gestion de l'interaction entre le contractant Eurodac et le ou les contractants SCP, la création et la gestion des interfaces contractuelles au moyen d'accords de niveau opérationnel, les évolutions et les mises à jour techniques d'Eurodac (essai de réception à l'usine, EPP, essais et environnement de production), l'essai et l'évaluation, la gestion des projets, l'établissement des rapports et le suivi.

### VALEUR AJOUTÉE

- Réduction du coût d'exploitation associé à l'approche de silos actuellement suivie.
- Harmonisation des activités de gestion opérationnelle et meilleur usage des connaissances et des ressources acquises.
- Amélioration de la planification du centre de données et réduction de l'empreinte de l'infrastructure.

### PRINCIPAUX DÉFIS

- Un retard dans le projet de mise en œuvre de l'ICP/des SCP et l'indisponibilité des services figurant dans le catalogue concerné au moment opportun afin de permettre une planification adéquate.
- Disponibilité de ressources qui pourrait avoir une incidence sur la planification et la mise en œuvre adéquates d'activités requises pour ce projet.
- Les limitations d'espace du centre de données peuvent avoir une incidence sur la mise en œuvre de l'ICP/des SCP, retardant les activités pertinentes prévues pour la mise en conformité d'Eurodac.
- Les contraintes techniques imposées par l'architecture Eurodac pourraient créer des difficultés de conformité avec certains services communs.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Description de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat.	Alignement sur l'infrastructure commune partagée (ICP) et les services communs partagés grâce à l'utilisation de logiciels et d'infrastructures harmonisés, conçus de manière centralisée au niveau d'eu-LISA.	Eurodac utilise l'infrastructure commune partagée (ICP) et les services communs partagés (SCP) disponibles. Résultats indicatifs (selon la disponibilité de l'ICP-des SCP): utilisation de dispositifs de stockage, d'outils et de services de suivi, de services de gestion de la configuration, de conteneurs, etc.	Le système central d'Eurodac est conforme aux exigences de l'ICP et tire parti des SCP offerts, ce qui permet l'harmonisation entre les applications, la création de synergies et la facilitation de la gestion opérationnelle, des économies d'échelle et la réduction du coût total de possession.	Coût, calendrier et portée	Vert	Tableau de bord du projet	UPN

### 2.2.1.12. Modifications du règlement VIS (préparation de la mise en œuvre)

#### PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Cette activité inclut un système central du VIS et des SN du VIS modifiés conformément à la base juridique modifiée du VIS<sup>45</sup>.

#### VALEUR AJOUTÉE

Le système sera prêt pour une mise à niveau, comme l'exige la base juridique modifiée du VIS.

#### PRINCIPAUX DÉFIS

Sous réserve de l'adoption de la base juridique.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Description de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat.	Rédiger les spécifications, lancer l'appel d'offres, concevoir, tester, intégrer les modifications nécessaires au VIS afin de mettre en place les nouvelles fonctionnalités du VIS	Système central du VIS et SN du VIS modifiés conformément à la base juridique modifiée du VIS.	Fonctionnement du système central du VIS et des systèmes nationaux du VIS modifiés conforme à la base juridique modifiée du VIS.	Coût, calendrier et portée	Vert	Tableau de bord du projet	UPN

### 2.2.1.13. Mise en œuvre de la phase 2 de l'AFIS du SIS (suite de 2019)

#### PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Cette activité inclut les éléments suivants:

- réaliser des essais d'intégration en interne et dans les États membres;
- coordonner la mise en œuvre des systèmes nationaux et des systèmes centraux;
- Assurer une communication et un suivi réguliers avec les États membres et d'autres parties prenantes.

<sup>45</sup> De plus amples détails seront fournis après l'adoption des modifications apportées à la base juridique du VIS.



## RÉALISATIONS DES ANNÉES PRÉCÉDENTES

- Valider les nouvelles exigences en matière d'empreintes digitales découlant du nouveau cadre juridique du SIS avec les États membres et la Commission.
- Mettre à jour les spécifications du système AFIS du SIS II.
- Améliorer l'architecture du système AFIS livré au cours de la phase 1 afin de répondre aux nouvelles exigences.

## VALEUR AJOUTÉE

Les contrôles aux frontières de première ligne seront permis avec la phase 2 de l'AFIS. La fonctionnalité latente relative aux empreintes digitales sera également activée pour les personnes inconnues recherchées.

## PRINCIPAUX DÉFIS

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

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Description de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat.	Améliorer le temps de réponse lors des recherches biométriques. Augmenter la capacité et le débit de la base de données AFIS. Prendre en charge des fonctions biométriques supplémentaires et assurer des niveaux de précision supplémentaires.	Ce projet permettra d'améliorer les fonctionnalités déjà mises en place dans le cadre de la phase 1 de l'AFIS du SIS II.	Ce projet fournira des capacités biométriques supplémentaires aux États membres.	Coût, calendrier et portée	Vert	Tableau de bord du projet	UPN

## 2.2.1.14. Mise en œuvre de l'ABIS pour le SIS (reconnaissance faciale)

### PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Cette activité inclut les éléments suivants:

- valider les nouvelles exigences relatives à la reconnaissance faciale (prévues dans la refonte du SIS) avec les États membres et la Commission;
- Mettre à jour les spécifications du système AFIS du SIS II.
- Améliorer l'architecture du système AFIS livré au cours de la phase 1 afin de répondre aux nouvelles exigences.
- Déployer des campagnes d'essais d'intégration internes et au sein des États membres.
- coordonner la mise en œuvre des systèmes nationaux et des systèmes centraux;
- Assurer une communication et un suivi réguliers avec les États membres et d'autres parties prenantes.

### VALEUR AJOUTÉE

Les États membres pourront utiliser des photographies et des images faciales pour identifier une personne aux points de passage frontaliers standard.

### PRINCIPAUX DÉFIS

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

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Description de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat.	Fournir des fonctions biométriques supplémentaires conformément au nouveau cadre juridique du SIS et répondre aux nouvelles exigences fixées par les États membres.	Ce projet fournira de nouvelles capacités dactylographiques de stockage et de recherche dans le SIS. Amélioration des fonctionnalités déjà mises en place dans le cadre de la phase 2 de l'AFIS du SIS.	Ce projet fournira des capacités biométriques supplémentaires aux États membres (p.ex. recherche et stockage d'empreintes latentes).	Coût, calendrier et portée	Vert	Tableau de bord du projet	UPN

### 2.2.1.15. Poursuite des activités de réorganisation des centres de données

#### PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Cette activité comprend les points suivants:

- une solution de baies standard pour tous les CBS existants et nouveaux;
- un chemin de câbles, un précâblage et une normalisation du confinement;
- une alimentation électrique et une solution de refroidissement adéquates.

#### VALEUR AJOUTÉE

- Gérer les exigences existantes et nouvelles en matière de CD et d'infrastructure.
- Réduire les coûts via la normalisation.

#### PRINCIPAUX DÉFIS

Capacité actuelle des centres de données insuffisante pour héberger des nouveaux systèmes.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Description de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat.	Réorganiser les centres de données afin de répondre aux nouvelles exigences en matière de gestion de la capacité (capacité, électricité, refroidissement).	Réorganiser les centres de données (baies, calcul et électricité).	Les CD répondront aux nouvelles exigences en termes de densité élevée afin d'atteindre une capacité de stockage plus grande et de répondre aux besoins opérationnels.	Coût, calendrier et portée	Vert	Tableau de bord du projet	MIO

### 2.2.1.16. Intégration de la solution unique de surveillance intégrée au processus de gestion des événements, couvrant tous les systèmes en fonctionnement

#### PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Cette activité consiste en une approche en trois phases:

1. accord de tous les contractants d'eu-LISA afin de contribuer à la gestion standardisée des événements – en 2020.

Cette phase inclura une étude dont les objectifs seront les suivants:

- parvenir à un accord avec tous les contractants d'eu-LISA, qui confirmeront leur contribution à la définition de ce processus;
  - recevoir la liste existante de toutes les alarmes uniques des contractants, avec leurs attributs respectifs – situation AS-IS;
  - les listes seront analysées par des experts d'eu-LISA, avec l'aide des contractants;
  - rédiger une proposition, valable pour tous les systèmes, contenant les types d'alertes de support de première et deuxième lignes, les attributs des groupes et des alertes qui sont nécessaires à eu-LISA – situation TO-BE.
2. Définition et mise en œuvre de la politique de gestion des événements d'eu-LISA – prévues pour 2020-2021:
    - définir la politique de gestion des événements, en tenant compte des résultats à partir du point 3 ci-dessous;
    - définir un plan d'action pour la mise en œuvre de la politique.
  3. Intégration de la solution de surveillance unique dans le processus de gestion des événements – pour 2021-2022, en ajoutant tous les nouveaux systèmes.

### PRINCIPAUX DÉFIS

- Les délais pourraient ne pas être respectés en raison d'un retard éventuel dans la mise en œuvre de la gestion des événements.
- Contraintes en matière de sécurité.
- La passation des marchés publics prend beaucoup plus de temps que prévu.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Description de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat.	Améliorer considérablement la surveillance de tous les systèmes d'entreprise centraux, en tirant parti des avantages de la solution de surveillance unique déjà mise en œuvre ainsi que du processus de gestion des événements ITSM établi en 2020.	Sur la base d'un processus standardisé de surveillance des événements dans l'ensemble des systèmes pour structurer beaucoup mieux les alarmes reçues, avec les attributs obligatoires nécessaires.	Sur la base d'un processus de gestion des événements dans l'ensemble des systèmes et de l'amélioration de la qualité de la génération d'alarmes, l'intégration nécessaire avec une solution de surveillance unique améliorera considérablement l'efficacité et l'efficience de la surveillance	Satisfaction accrue concernant le support de niveaux 1 et 2 d'eu-LISA.  Réduction du risque potentiel d'omission d'alertes critiques.	Satisfaction concernant le support utilisateurs supérieure à 90 %.  Alertes critiques suivies à 95%.	Outils de suivi et outil de gestion des incidents.  Générations d'événements conformément au processus de gestion des événements.	UES

## *Gestion opérationnelle et évolution de l'infrastructure de communication*

### **2.2.1.17. Périmètre du réseau étendu unique – étude et conception (suite de 2019)**

#### **PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES**

Le projet se composera des phases suivantes:

- réalisation de l'étude (2019-2020) – collecte des exigences, détermination de la solution la plus appropriée et présentation de l'architecture de haut niveau;
- conception (2020-2021);
- intégration d'une solution avancée de statistiques de réseau et mise en œuvre d'analyses de réseau (2020-2021).

#### **RÉALISATIONS DES ANNÉES PRÉCÉDENTES**

Remise du rapport d'étude suite à la mise en œuvre de l'activité en 2019.

#### **VALEUR AJOUTÉE**

Définir et concevoir des manières de:

- détecter et prévenir les attaques que les autres outils de sécurité (c'est-à-dire les pare-feux) ne peuvent pas détecter et prévenir, réduisant ainsi le risque global auquel sont confrontés les systèmes des entreprises;
- Réduire le volume de trafic réseau suspect touchant d'autres contrôles de sécurité (par exemple les pare-feux), ce qui réduit la charge de travail de ces contrôles et les protège des attaques directes.
- Fonctionnement plus rapide de la fonctionnalité de basculement/retour entre l'UC et l'UCS pour les différents systèmes d'entreprise, en intégrant le basculement/retour du réseau dans les procédures de basculement et de retour de l'application.
- Réduction du coût de la fonctionnalité de basculement/retour dans le contrat TESTA-ng.
- Visibilité accrue sur l'interface nationale locale des États membres et disponibilité renforcée de l'interface nationale locale de secours.
- limitation du nombre de réseaux;
- Intégration plus rapide et plus aisée des nouveaux systèmes d'entreprise centraux.

#### **PRINCIPAUX DÉFIS**

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

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Description de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat.	Identifier et démontrer comment améliorer la connexion des systèmes d'entreprise centraux à l'infrastructure de communication, en mettant particulièrement l'accent sur la sécurité, l'évolutivité, la flexibilité, la disponibilité et l'adaptation aux nouvelles exigences opérationnelles.	Présenter un concept de périmètre de réseau étendu unique offrant une plateforme sécurisée normalisée pour la connexion des systèmes d'entreprise centraux à l'infrastructure de communication.	Les systèmes d'entreprise centraux et les États membres reçoivent un service d'infrastructure de communication et des systèmes de communication connexes plus fiables, ce qui permet une intégration plus rapide et plus facile des nouveaux systèmes d'entreprise centraux.	-- contrat signé pour la conception; -- présence de l'avant-projet de la documentation de conception.	Tous les éléments livrables sont conformes au calendrier du plan de projet.	Documentation relative au projet	MIO

### 2.2.1.18. *Transfert des connexions WAN des systèmes centraux*

#### PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Le projet se compose de plusieurs tâches:

- travaux d'ingénierie afin de créer deux points d'entrée physiquement séparés dans la salle de télécommunications du centre de données;
- installation de nouvelles lignes physiques (cuivre et fibre) par l'opérateur de télécommunications et mise en service des lignes après essai;
- migration des connexions existantes (TESTA-ng SIS/VIS/Eurodac, EASO, Frontex, services communs partagés, contractant internet) vers les nouvelles lignes physiquement séparées.

#### VALEUR AJOUTÉE

- Résilience des connexions au réseau améliorée par une meilleure séparation physique des connexions au réseau.
- Espace libéré dans le centre de données en fusionnant des équipements qui sont actuellement répartis sur plusieurs baies.

#### PRINCIPAUX DÉFIS

Trouver un instrument contractuel pour réaliser l'objectif.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Description de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat.	Déplacer les points de terminaison du WAN dans le centre de données de l'UC vers les nouvelles salles de communication de l'UC.	Points de terminaison du WAN mis en œuvre via les nouvelles salles techniques du centre de données de l'UC.	Amélioration de la capacité des centres de données et de la résilience physique du réseau.	ANS relatif au contrat de réseau (comme TESTA-ng)	Le rapport sur les indicateurs de performance du réseau montre une connexion sûre et stable après la mise en œuvre.	Rapports sur les performances du système et de l'ANS	MIO

### 2.2.1.19. ETIAS – Interconnexion avec Interpol et Frontex

#### PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Le projet se compose des phases suivantes:

- Marchés publics;
- conception;
- essai et réception en préproduction;
- permettre la connexion en production.

#### VALEUR AJOUTÉE

Infrastructure de communication sûre et fiable pour l'application ETIAS.

#### PRINCIPAUX DÉFIS

Trouver un instrument contractuel pour fournir cette connexion.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Description de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat.	Fournir une infrastructure de communication sûre et fiable entre le système central de l'ETIAS et Interpol/Frontex.	Connexion entre le système central de l'ETIAS et Interpol/Frontex mise en œuvre conformément à la base juridique.	Connexion opérationnelle entre le système central de l'ETIAS et Interpol/Frontex afin de permettre à Interpol/Frontex d'utiliser le système central de l'ETIAS conformément à la base juridique.	Rapport sur les essais de connexion.  Indicateur de performance du réseau pour la connexion.	Le rapport sur les essais montre que les essais ont été réalisés avec succès.  Le rapport sur les indicateurs de performance du réseau montre une connexion sûre et stable.	Documentation relative au projet	MIO

## 2.2.1.20. Transition vers le nouveau réseau TESTA

### PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Cette activité inclut les éléments suivants:

- préparation du plan de migration en tenant compte des besoins opérationnels, d'un modèle de contrat-cadre, de l'état d'avancement de l'infrastructure de communication existante et d'autres éléments pertinents;
- préparation des spécifications techniques pour la nouvelle génération d'infrastructure de communication pour les systèmes d'information à grande échelle gérés par eu-LISA, conformément aux règlements pertinents;
- négociation et conclusion des contrats spécifiques sur la base des spécifications techniques préparées;
- signature du ou des contrats spécifiques pour la conception et la mise en œuvre des services d'infrastructure de communication de base nécessaires aux systèmes gérés par l'Agence, pour la migration d'une infrastructure de communication conformément au plan de migration et à la période initiale de fonctionnement de ce réseau;
- activités initiales pour la mise en œuvre de la nouvelle génération d'infrastructure de communication et la transition vers cette infrastructure (études de site, préparation des plans d'essai, planification, etc.).

### VALEUR AJOUTÉE

L'activité permettra la mise en œuvre et le début de la migration des systèmes d'information à grande échelle, au cours de la prochaine période, de TESTA-ng vers le nouveau réseau TESTA/paneuropéen.

### PRINCIPAUX DÉFIS

- Les négociations des contrats spécifiques peuvent prendre plus de temps, surtout s'il y a un changement de champ d'application par rapport à celui défini dans le contrat-cadre.
- L'activité dépend de la réussite de la procédure d'appel d'offres de la DIGIT pour le futur réseau paneuropéen.
- En outre, l'étendue et la portée de la transition dépendent du résultat de la procédure négociée pour l'extension des services TESTA-ng II.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Description de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes conformément au mandat.	Permettre le lancement de la mise en œuvre et de la migration des systèmes centraux sous la responsabilité d'eu-LISA vers le nouveau réseau TESTA.	Signature de contrats spécifiques pour la mise en œuvre des nouveaux réseaux TESTA pour les systèmes d'entreprise centraux sous la responsabilité d'eu-LISA et la migration des systèmes centraux vers ces réseaux.	Une communication IP sûre et fiable entre les systèmes nationaux et les systèmes centraux est disponible; une communication IP sûre et fiable entre les sites des systèmes centraux est possible.	Coût, calendrier et portée	Vert	Tableau de bord du projet	MIO



### 2.2.1.21. Mise en œuvre du WAN pour l'ETIAS

#### PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Le projet se compose des phases suivantes:

- Marchés publics:
- Conception:
- un pilote avec plusieurs États membres afin de tester et de valider la conception et la mise en œuvre de l'infrastructure de communication de l'ETIAS;
- déploiement complet de l'infrastructure de communication.

L'infrastructure de communication du VIS et de l'EES sera réutilisée afin d'accueillir l'application ETIAS. Pendant la phase de conception, une attention spécifique sera accordée à la séparation logique des données entre l'application EES et l'application VIS. En outre, la connexion WAN doit être conforme aux exigences en matière de sécurité et de protection des données. Le déploiement complet consistera à mettre à jour l'infrastructure de communication pour tous les États membres et pour toutes les agences, comme Europol, qui nécessitent une connexion au système central de l'ETIAS. Cela comprend également l'installation de nouveaux points de connexion (TAP) pour les agences qui ne sont actuellement pas connectées au système VIS ou EES, conformément au plan de mise en œuvre de l'ETIAS.

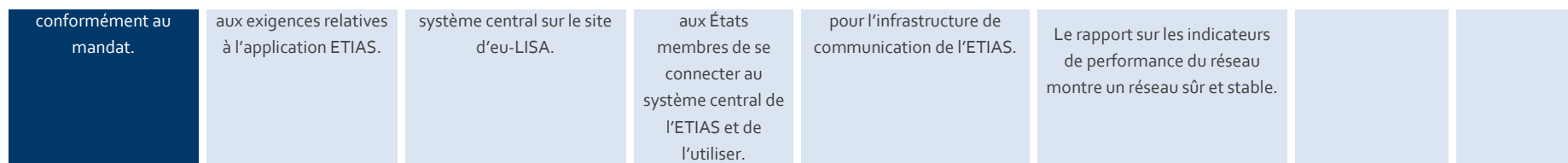
#### VALEUR AJOUTÉE

Infrastructure de communication sûre et fiable pour l'application ETIAS.

#### PRINCIPAUX DÉFIS

- Situations contractuelles complexes avec le fournisseur actuel de l'infrastructure de communication du VIS (TESTA-ng).
- Configuration technique complexe et nombre élevé de parties prenantes impliquées en raison de la nécessité de réutiliser les logiciels et le matériel informatique de l'infrastructure de communication du VIS/ESS (dans la mesure du possible sur le plan technique).
- Retard dû à l'absence de réactivité des États membres.
- Retard dû à des demandes spéciales des États membres (par exemple, manque d'espace pour héberger le réseau, nécessité de commander des baies spéciales, etc.).

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Description de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Fournir des solutions et des services fiables et rentables aux parties prenantes	Fournir une infrastructure de communication sûre et fiable conformément	Infrastructure de communication de l'ETIAS connectée à l'IUN dans les États membres et au	Infrastructure de communication de l'ETIAS opérationnelle en place, permettant	Expert en réseau pour l'infrastructure de communication  Rapport sur l'indicateur de performance du réseau	Le rapport sur les essais montre que les essais ont été réalisés avec succès.	Documentation relative au projet	MIO



## *Développement et mise en œuvre de nouveaux systèmes*

### **2.2.1.22. Système d'automatisation de Dublin (suite de 2019)**

#### **PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES**

Cette activité inclut les éléments suivants:

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

#### **RÉALISATIONS DES ANNÉES PRÉCÉDENTES**

Selon le calendrier d'approbation de la proposition juridique.

#### **VALEUR AJOUTÉE**

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

#### **PRINCIPAUX DÉFIS**

- Les retards dans les procédures de passation de marchés (années précédentes) peuvent retarder la mise en œuvre globale.
- La complexité et la difficulté d'harmoniser la planification des projets relatifs au système central et aux systèmes nationaux.
- Les éventuelles divergences de vues relatives à la mise en œuvre (système central et système national) peuvent entraîner des retards.

- Les problèmes de disponibilité de l'espace au centre de données peuvent avoir une incidence considérable sur le projet (de nouveaux environnements/nouvelles baies seront nécessaires).
- L'indisponibilité des ressources peut avoir une incidence négative sur le projet.
- Duplication des efforts avec les développements d'Eurodac, malgré les objectifs interdépendants (dépend des dispositions finales de la base juridique à adopter).

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Description de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Accroître de manière continue la valeur ajoutée des systèmes, des données et de la technologie pour les parties prenantes.	S'aligner sur les exigences énoncées dans la proposition Dublin IV.	Achèvement de la mise en œuvre d'un nouveau système d'automatisation Dublin à l'appui de la mise en œuvre de la nouvelle proposition Dublin IV.	Mise en place d'un nouveau système conforme aux nouvelles dispositions juridiques, permettant aux États membres de mettre en œuvre les politiques européennes en matière d'asile.	Coût, calendrier et portée	Vert	Tableau de bord du projet	UPN

### 2.2.1.23. Mise en œuvre de l'EES (suite de 2019)

#### PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

L'Agence est responsable de la mise en œuvre de toutes les activités liées au développement, à la mise en œuvre et à la gestion opérationnelle de l'EES, ainsi que de la connexion des infrastructures frontalières des États membres à l'EES. Ces activités seront réalisées via l'interface uniforme nationale (IUN), qui est identique dans tous les États membres dans la mesure où elle se base sur des spécifications techniques communes. eu-LISA ne se contentera pas de développer cette interface, mais coordonnera également l'intégration de l'IUN par les États membres au niveau national. En outre, eu-LISA va héberger l'autre interface externe de l'EES – le service web (WS) – qui doit fournir des services aux ressortissants de pays tiers souhaitant vérifier leur durée de séjour autorisée. Le WS fonctionnera également comme un portail permettant aux transporteurs de vérifier si un ressortissant de pays tiers titulaire d'un visa de court séjour délivré pour une ou deux entrées a déjà atteint le nombre d'entrées autorisées par le visa.

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

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

- Répertoire central des rapports et statistiques
- En outre, l'évolution technique du VIS et du SIS II pourrait faire partie du paquet de mise en œuvre. Elle inclura le module/l'interface d'interconnexion générique de base de l'EES et du VIS pour permettre les connexions de l'EES et du VIS à d'autres systèmes et la mise en œuvre de la connexion ETIAS.

Dans le cadre de l'appel d'offres pour le BMS de l'EES (BMS partagé), eu-LISA commencera progressivement à fournir la nouvelle boîte à outils pour les logiciels utilisateurs (USK), qui devra être intégrée dans les systèmes nationaux de l'EES et remplacera les diverses boîtes à outils non normalisées qui sont actuellement utilisées dans le cadre du VIS et du SIS.

### RÉALISATIONS DES ANNÉES PRÉCÉDENTES

En 2019, eu-LISA a donné le coup d'envoi du contrat-cadre pour le développement de l'EES. L'Agence prévoit de signer le contrat-cadre pour le développement du BMS de l'EES (y compris le BMS partagé) d'ici à la fin de 2019.

### VALEUR AJOUTÉE

Le projet a pour objectif de mettre en œuvre les systèmes d'entreprise centraux conformément au règlement relatif à l'EES.

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

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

### PRINCIPAUX DÉFIS

Interdépendances avec d'autres activités servant à la mise en œuvre de l'EES, comme l'existence de l'infrastructure commune partagée (ICP). Collaboration et coopération efficaces avec les États membres, la mise en œuvre au niveau national devant également être synchronisée. Incidence éventuelle sur la mise en œuvre d'autres initiatives ou d'activités courantes en raison de contraintes liées aux ressources internes.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Description de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Accroître de manière continue la valeur ajoutée des systèmes, des données et de la technologie pour les parties prenantes.	Concevoir et mettre en œuvre le système central, l'infrastructure de communication, l'infrastructure uniforme nationale et l'interopérabilité avec d'autres systèmes centraux.	Entrée en service du système central de l'EES dans les délais légaux.	Aider les États membres à assurer une gestion plus intelligente et plus sûre des frontières.	Coût, calendrier et portée	Vert	Tableau de bord du projet	UPP

## 2.2.1.24. Mise en œuvre du système européen d'information et d'autorisation concernant les voyages (ETIAS)(point )

### PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Cette activité inclut les éléments suivants:

- Préparation, publication et gestion de l'appel d'offres relatif au développement et à la mise en service de l'ETIAS.
- Définition de concepts de haut niveau et détaillés de bout en bout.
- Définition et mise en œuvre de la politique de sécurité de l'ETIAS.
- configuration de l'infrastructure technique;
- préparation de la stratégie d'essai, y compris le plan d'essai et la planification des activités de certification.

### RÉALISATIONS DES ANNÉES PRÉCÉDENTES

La législation pertinente a été adoptée en septembre 2018 et les actes d'exécution auront été approuvés en 2019. Les spécifications techniques du système seront rédigées en 2019 et l'appel d'offres sera lancé la même année. De nouveaux collaborateurs seront également recrutés et l'analyse d'impact sera également lancée.

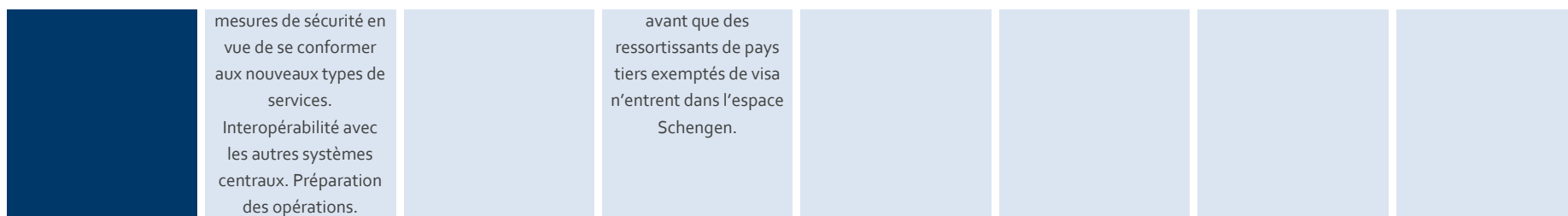
### VALEUR AJOUTÉE

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

### PRINCIPAUX DÉFIS

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

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Description de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Accroître de manière continue la valeur ajoutée des systèmes, des données et de la technologie pour les parties prenantes.	Conception, mise en œuvre et certification du système central et des infrastructures de communication. Adaptation de l'environnement et des	L'ETIAS entre en service dans le délai attendu.	L'ETIAS est développé conformément au règlement pertinent et fournit aux États membres un nouveau système visant à évaluer les risques	Coût, calendrier et portée	Vert	Tableau de bord du projet	UPN



### 2.2.1.25. *Renouvellement de l'USK (suite de 2019)*

#### PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

portant création d'un système centralisé permettant d'identifier les États membres détenant des informations relatives aux condamnations concernant des ressortissants de pays tiers et des apatrides (ECRIS-TCN), qui vise à compléter le système européen d'information sur les casiers judiciaires, et modifiant le règlement (UE) 2018/1726 Conformément audit règlement, eu-LISA est responsable du développement et de la gestion opérationnelle de l'ECRIS-TCN.

Cette activité inclut les éléments suivants:

- Préparation, publication et gestion de l'appel d'offres relatif au développement et à la mise en service de l'ETIAS.
- Définition de concepts de haut niveau et détaillés de bout en bout.
- Définition et mise en œuvre de la politique de sécurité de l'ETIAS.
- configuration de l'infrastructure technique;
- Mise en œuvre technique et fonctionnelle.
- Certification fonctionnelle, technique et de sécurité de bout en bout.
- définition, configuration et essai des processus et procédures opérationnels avec les parties prenantes (États membres, Eurojust, Europol, parquet européen).

#### RÉALISATIONS DES ANNÉES PRÉCÉDENTES

Préparation de l'appel d'offres et recrutement de l'équipe de projet et aide à la préparation des actes d'exécution et des actes délégués.

#### VALEUR AJOUTÉE

Ce système centralisé permettra aux autorités des États membres de déterminer les autres États membres qui détiennent des antécédents judiciaires concernant un ressortissant d'un pays tiers donné, afin qu'elles puissent utiliser le système ECRIS existant pour traiter les demandes d'informations concernant les condamnations uniquement pour ces États membres.

#### PRINCIPAUX DÉFIS

En 2019, un contractant externe sera responsable du développement du système central, qui sera mené simultanément avec la mise en œuvre des systèmes nationaux, sous la coordination d'eu-LISA. Un facteur critique de succès pour la qualité et la fourniture dans les délais sera l'établissement d'un forum de gestion du projet rassemblant les

gestionnaires de projet nationaux et présidé par eu-LISA, afin d'anticiper et d'atténuer les risques, de gérer les problèmes communs de manière rapide et d'encourager la communication entre les projets.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Description de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Accroître de manière continue la valeur ajoutée des systèmes, des données et de la technologie pour les parties prenantes.	Concevoir et mettre en œuvre le système central, l'infrastructure de communication, l'infrastructure uniforme nationale et l'interopérabilité avec d'autres systèmes centraux.	Le système central d'ECRIS-TCN devient opérationnel.	Aider les États membres à assurer une gestion plus intelligente et plus sûre des frontières.	Coût, calendrier et portée	Vert	Tableau de bord du projet	UPN

### 2.2.1.26. Mise en œuvre des règlements établissant un cadre pour l'interopérabilité des systèmes d'information de l'UE

#### PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Cette activité inclut les éléments suivants:

- amélioration de l'interopérabilité des systèmes d'eu-LISA;
- amélioration continue de l'offre de services et des capacités pour les États membres et les agences de la JAI;
- Évolution efficace, efficiente et en temps utile des systèmes dont la gestion est confiée à l'Agence
- gestion du programme d'interopérabilité (2019-2023);
- mise en œuvre de la ou des analyses d'impact afin d'évaluer l'incidence de l'interopérabilité sur les systèmes existants et les systèmes en cours de développement, en tenant compte des résultats de l'étude sur l'entrepôt de données et de l'analyse d'impact découlant de la mise en œuvre de l'ETIAS (2020);
- développement et mise en œuvre du répertoire central des rapports et statistiques – CRRS (début en 2020 et fin en 2021);
- développement et mise en œuvre du portail de recherche européen – ESP (2020-2023);
- développement et mise en œuvre du répertoire commun de données d'identité – CIR (2020-2022);
- développement et mise en œuvre du BMS partagé – SBMS (2021-2023);
- développement et mise en œuvre du MID (2021-2023);
- introduction et extension de l'utilisation du format de messages universel dans tous les systèmes (UMF) (2020-2022);
- poursuite et/ou maintenance du répertoire central des rapports et statistiques;

- poursuite et/ou maintenance de mécanismes automatisés de contrôle de la qualité des données (2018-2022);
- extension de la capacité du SIS sur la plan de la portée d'interopérabilité (2021-2022);
- coopération avec les agences de la JAI sur le développement et l'utilisation de l'architecture d'interopérabilité et du répertoire central des rapports et statistiques, conformément aux instruments juridiques.

### VALEUR AJOUTÉE

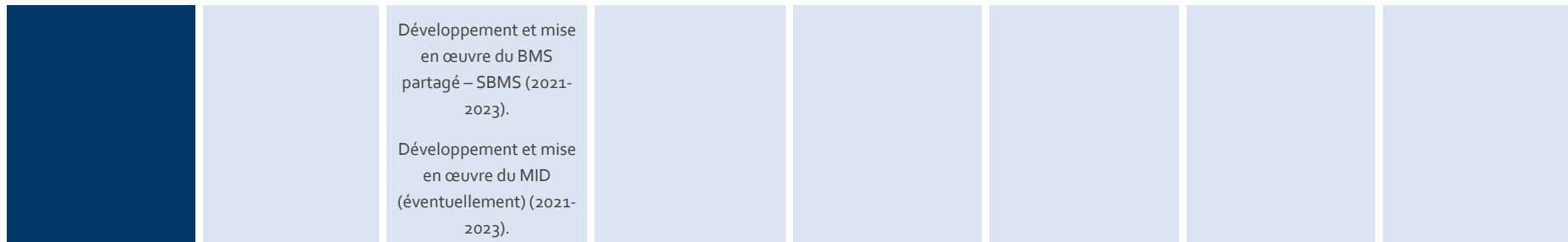
- Une facilité d'utilisation accrue, un contrôle des accès renforcé et de nouvelles capacités pour les systèmes.
- Un meilleur coût d'exploitation total des systèmes.
- Amélioration de la gestion des recherches et des identités des systèmes.
- Une amélioration de la gestion de la capacité, de la performance et de l'évolutivité.
- Une réduction du coût d'exploitation total des systèmes, une amélioration des services pour les parties prenantes.

### PRINCIPAUX DÉFIS

- Adoption tardive de la législation.
- Projets multiples qui se font concurrence pour obtenir des ressources (EES, ECRIS-TCN, etc.).
- Calendriers interdépendants entre différents projets (interopérabilité et EES, ETIAS, etc.).

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Description de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Accroître de manière continue la valeur ajoutée des systèmes, des données et de la technologie pour les parties prenantes.	Objectifs spécifiques: concevoir, livrer, mettre en œuvre et gérer sur le plan opérationnel des éléments techniques de haute qualité qui permettent l'interopérabilité entre les systèmes d'information à grande échelle, remplissant ce faisant tous les besoins opérationnels susmentionnés.	Développement et mise en œuvre du répertoire central des rapports et statistiques – CRRS (début en 2019 et fin en 2020). Développement et mise en œuvre du portail de recherche européen – ESP (2020-2021). Développement et mise en œuvre du répertoire commun de données d'identité – CIR (2020-2022).	L'ESP, le CIR, le BMS partagé, le MID et le CRRS seront développés et pleinement mis en œuvre conformément au plan, ainsi que toutes les interfaces pour les systèmes existants. Les interfaces pour les futurs systèmes seront également prises en considération.	Les projets de mise en œuvre pour les éléments d'interopérabilité sont exécutés conformément à un champ d'application, un budget et un calendrier prédéfinis.  Tous les systèmes d'eu-LISA existants sont connectés aux éléments d'interopérabilité.	Respect total des documents de planification convenus.  100 % de connectivité au système	Documentation de planification et d'exécution du projet  Documentation du système	UPN





### 2.2.1.27. *Répertoire central des rapports et statistiques et alignement sur les exigences juridiques en matière d'interopérabilité*

#### PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

L'activité se compose de deux étapes:

1. Répertoire central des rapports et statistiques
2. évolution du répertoire central des rapports et statistiques afin de satisfaire aux exigences de la base juridique relative à l'interopérabilité. Les points suivants sont analysés:
  - évaluation de l'évolution nécessaire;
  - rédaction des exigences techniques et adjudication;
  - Mise en œuvre du PPP
  - essais et réception;
  - Mise en service.
  - formation, accompagnement et soutien aux parties prenantes.

#### VALEUR AJOUTÉE

Le répertoire central des rapports et statistiques sera aligné sur les exigences de la base juridique relative à l'interopérabilité.

#### PRINCIPAUX DÉFIS

- INTRANTS (Ressources)
- Base juridique non mise en place.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Description de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Passer de l'analyse ex post des données (statistiques) à l'analyse systématique (si la base juridique le permet).	Maintenir l'automatisation des rapports existants sur les statistiques et la qualité des données. Maintenir l'établissement existant de rapports sur la qualité des données et développement des nouvelles exigences découlant de l'interopérabilité. Le répertoire central des rapports et statistiques sera aligné sur les exigences en matière d'interopérabilité.	La performance du répertoire central des rapports et statistiques est telle qu'attendue.	La direction d'eu-LISA et ses parties prenantes recevront des informations opportunes et suffisantes sur les statistiques et la qualité des données pour permettre et faciliter la prise de décisions.	Coût, calendrier et portée	Vert	Tableau de bord du projet	UPN

### Sécurité et continuité des activités

#### 2.2.1.28. Exercice combiné de reprise après sinistre pour le SIS, le VIS et Eurodac

##### PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Cette activité inclut les éléments suivants:

- eu-LISA et les États membres participants se chargent de la préparation, de l'exécution et de l'évaluation de l'exercice;
- dans le cadre de la préparation, 4 ou 5 réunions avec tous les participants seront organisées; l'environnement d'exercice sera préparé tant au niveau d'eu-LISA qu'au niveau des États membres;
- l'ENISA participera à l'exercice en contribuant aux préparatifs et en fournissant la plateforme basée sur le web pour la gestion de l'exercice et l'exécution des intrants;
- pour la phase d'exécution, tous les participants exécuteront le scénario d'exercice sous la coordination d'eu-LISA;

- les informations collectées durant les phases de préparation et d'exécution seront évaluées par tous les participants et incluses dans un rapport (ainsi que les actions spécifiques recommandées) qui sera présenté pour avis aux GC et pour adoption au CA.

### VALEUR AJOUTÉE

S'assurer qu'il est possible de tester la sécurité spécifique, la continuité des activités, la reprise après sinistre, les processus de gestion des incidents, les procédures et les contrôles en place, tout en ayant la possibilité de mettre en évidence les lacunes existantes et les enseignements tirés.

### PRINCIPAUX DÉFIS

- Le nombre insuffisant de participants à l'exercice en raison d'un manque de ressources, de priorités ou d'autres raisons peut réduire la pertinence des conclusions de l'exercice.
- Il est possible qu'à défaut d'une allocation de ressources suffisantes par eu-LISA et les autres participants pendant la préparation et l'exécution de l'exercice compromette l'apport de la valeur ajoutée attendue de la réalisation d'un tel exercice.
- Les différentes attentes des participants peuvent rendre difficiles une compréhension et un accord communs concernant les activités, les décisions et les actions de l'exercice.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Description de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Renforcer les capacités en matière de sécurité de l'information en rapport avec les systèmes confiés à l'Agence.	eu-LISA et les États membres testent des processus et des procédures de continuité des activités, de reprise après sinistre, de gestion des incidents et de remontée des informations. Les actions recommandées en rapport avec les constatations spécifiques sont présentées pour adoption.	Mise en œuvre d'un exercice de continuité des activités et de reprise après sinistre pour le VIS et les autres systèmes d'entreprise centraux qui relèvent de la gestion opérationnelle d'eu-LISA.	Veiller au respect de la continuité des activités, de la reprise après sinistre et de la gestion des incidents en cas d'incident perturbant les systèmes d'entreprise centraux d'eu-LISA.	Coût, calendrier et portée	Vert	Tableau de bord du projet	SEC

## 2.2.1.29. *Mise en œuvre de la phase 4 de l'infrastructure de sécurité commune partagée: conception et mise en œuvre de l'authentification multi-facteurs pour le réseau EUWS*

### PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Le but de ce projet est de mettre en place un mécanisme d'authentification forte sur le réseau EUWS grâce à l'utilisation de tokens basés sur l'infrastructure à clé publique. Les principales tâches consistent à développer la conception de la solution, à définir la liste des composants, à élaborer la conception de haut niveau et détaillée de la solution, à acquérir le matériel informatique et les logiciels ainsi que les services de mise en œuvre, et à mettre en œuvre et à intégrer des mécanismes et des tokens d'authentification forte. Une fois la mise en œuvre terminée, la solution fera l'objet d'essais du point de vue fonctionnel et de la sécurité et une formation sera organisée pour les administrateurs et les utilisateurs du système.

### VALEUR AJOUTÉE

- L'Agence suivra les orientations de la Commission relatives à l'authentification en utilisant une méthode plus sécurisée ou une authentification à deux facteurs afin de garantir un accès approprié aux informations ou aux systèmes plus sensibles ou critiques (au-delà de RESTREINT ÉLÉMENTAIRE).
- Assurance d'un contrôle fort de l'accès au réseau EUWS.
- Réduction de l'incidence d'un compromis sur les identifiants des mots de passe des utilisateurs.

### PRINCIPAUX DÉFIS

- Indisponibilité de ressources indirectes à l'appui de la mise en œuvre de la solution.
- Incapacité du contractant à fournir les ressources pour la mise en œuvre.

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Description de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Renforcer les capacités en matière de sécurité de l'information en rapport avec les systèmes confiés à l'Agence.	Mettre en œuvre une authentification forte dans l'EUWS afin de prévenir efficacement l'utilisation de systèmes automatisés de traitement de données par des personnes non autorisées, qui seront autorisées à l'aide d'identités d'utilisateurs individuelles et uniques.	Mettre en œuvre une étude, une conception détaillée et de haut niveau, l'achat de matériel informatique et de logiciels et de services d'exécution, et de contrôles d'authentification forte.	L'Agence suivra les orientations de la Commission relatives à l'authentification en utilisant une méthode plus sécurisée ou une authentification à deux facteurs afin de garantir un accès approprié aux informations ou aux systèmes plus sensibles ou critiques (au-delà de RESTREINT ÉLÉMENTAIRE).	% des exigences fonctionnelles et non fonctionnelles satisfaites par rapport aux exigences prévues.	75 %	Rapports d'acceptation	SEC

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

*La gestion opérationnelle et l'évolution des systèmes existants*

### 2.2.2.1. Intégration de la gestion des actifs avec la gestion de la configuration (suite de 2019)

#### PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Cette activité inclut les éléments suivants:

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

#### VALEUR AJOUTÉE

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

#### PRINCIPAUX DÉFIS

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

Objectif stratégique spécifique	Objectif de l'activité	Description de l'activité	Résultat de l'activité/des activités	Indicateur de performance	Objectif	Sources de vérification	Unité
Adapter constamment les objectifs opérationnels en fonction des capacités,	Établissement de processus permettant d'optimiser le coût et l'utilisation de chaque	Un système permettant une vue d'ensemble complète des éléments de	Un répertoire unique, centralisé et relationnel pour la situation	1. Pourcentage des actifs et des éléments de la configuration couverts par le modèle d'intégration.	1. 80 % 2. < 5 3. < 5 4. < 5	Documentation relative au projet	UES

des processus et de l'affectation des ressources pour répondre au mieux aux besoins des parties prenantes.	actif; coût total de possession efficient.	configuration avec gestion des caractéristiques techniques, des aspects financiers, des licences, des marchés publics et des demandes.	contractuelle, financière et opérationnelle des composants et actifs informatiques.	<p>2. Nombre d'incidents signalés lorsque la cause sous-jacente de l'incident est le résultat d'informations erronées relatives à la gestion de la configuration.</p> <p>3. Nombre de modifications non autorisées détectées automatiquement.</p> <p>4. Nombre de modifications non autorisées détectées automatiquement: nombre de modifications non autorisées décelées à la suite d'audits réalisés à l'aide de logiciels de mise à jour automatique de la configuration.</p>		Base de données de gestion de la configuration universelle.	
--	--	--	---	--	--	---	--

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

*Sans objet. Aucun projet opérationnel pour l'objectif stratégique 3 n'est prévu en 2020*

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

*Sans objet. Aucun projet opérationnel pour l'objectif stratégique 4 n'est prévu en 2020*

## 2.3. Activités horizontales

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

## 2.3.1. Gouvernance d'entreprise et renforcement des capacités

### PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Cette activité inclut les éléments suivants:

- Planification et rapports institutionnels
- Fourniture de capacités en matière de gouvernance et de gestion de la conformité
- Finaliser le rapport VIS relatif au fonctionnement technique du système et à sa sécurité
- exécution de la feuille de route annuelle de suivi de la recherche et de la technologie pour 2020 et de la stratégie de suivi de la recherche et de la technologie;
- intégration des conclusions des recherches dans des projets internes et administration de la bibliothèque d'eu-LISA;
- Contribution, en qualité d'observateur, aux évaluations Schengen dans les domaines du SIS/SIRENE et de la politique commune en matière de visas et garantie d'une meilleure utilisation du SIS II et du VIS par les États membres
- mise en œuvre du plan de formation des États membres concernant l'utilisation technique des systèmes d'information gérés par l'Agence;
- mise en œuvre d'un exercice de gestion de la qualité interne;
- révision de la stratégie à long terme d'eu-LISA et des KPI d'entreprise.

### VALEUR AJOUTÉE

- L'Agence remplira ses obligations légales et, en parallèle, gèrera ses travaux d'une manière prévisible et structurée, et agira conformément aux besoins de ses parties prenantes.
- Les parties prenantes d'eu-LISA recevront des informations opportunes et suffisantes sur l'exécution des activités de l'Agence et sur sa réalisation des objectifs. La direction et les parties prenantes d'eu-LISA seront en mesure de prendre des décisions stratégiques et opérationnelles en se fondant sur des données objectivement vérifiables.
- L'application et le suivi des normes de contrôle interne gérées par eu-LISA contribueront à faciliter la bonne gouvernance de l'Agence.
- Soutien à l'exécution et à la mise en œuvre des exigences du règlement fondateur concernant la gouvernance de l'Agence.
- Sensibilisation des parties prenantes d'eu-LISA aux technologies pertinentes, ce qui permettra d'améliorer la prise de décision et de renforcer les capacités et les aptitudes à travailler avec des experts de l'Agence dans le cadre de projets nouveaux et existants.
- Le statut de l'Agence en tant que centre de connaissances et centre d'échange d'informations de haute qualité sera renforcé.
- Les États membres de l'UE utilisent des systèmes gérés par eu-LISA et observent également les bonnes pratiques pour la mise en œuvre correcte de la législation Schengen dans les domaines du SIS/SIRENE et de la politique commune des visas.
- Les connaissances techniques des États membres au sujet des systèmes augmentent, ce qui améliore la performance au niveau national. Les États membres recevront une formation sur mesure sur l'utilisation technique des systèmes.
- La performance globale de l'Agence est maintenue et améliorée.
- La direction de l'Agence disposera d'informations plus larges et plus précises pour prendre des décisions stratégiques et opérationnelles.

- L'Agence dispose d'une stratégie à long terme, de KPI d'entreprise et d'un programme pluriannuel mis à jour, alignés sur le CFP, notamment la planification des ressources.

## PRINCIPAUX DÉFIS

- Manque d'outils disponibles pour effectuer certaines tâches de suivi de la technologie (p.ex. outils de suivi spécialement destinés à la publication) et pour garantir la disponibilité des documents de bibliothèque sur les différents sites de l'Agence, atténué selon les possibilités par l'achat de ressources en ligne.
- Disponibilité suffisante du personnel d'eu-LISA pour coordonner et dispenser la formation, ainsi que de contractants pour préparer et dispenser les formations spécifiques.
- Les multiples projets parallèles impliquant le développement de nouveaux systèmes imposent des contraintes de temps excessives aux experts des États membres qui s'occupent des systèmes eu-LISA, ce qui signifie qu'ils ne disposent que d'un temps limité pour participer aux formations pertinentes et ce qui entraîne une réduction progressive des compétences au niveau des États membres.

Unité	Objectifs de l'activité	Description de l'activité	Résultat de l'activité/des activités
UCG	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Satisfaire aux exigences de planification du règlement fondateur d'eu-LISA et du règlement financier-cadre. Fournir au CA les informations relatives à l'exécution des activités, à la réalisation des objectifs annuels et à la performance dans des domaines clés.</li> <li>2. Faciliter la mise en œuvre d'une bonne gouvernance en appliquant un cadre de normes de contrôle internes au sein d'eu-LISA et en en assurant le suivi.</li> <li>3. Transmettre des rapports et des statistiques sur le fonctionnement technique des systèmes et sur leur utilisation et répondre aux exigences du règlement fondateur en la matière.</li> <li>4. Assurer le suivi des recherches et faire rapport régulièrement, et au moins une fois par an, au PE, au Conseil, à la Commission et (le cas échéant) au CEPD sur les évolutions en matière de recherche. Les rapports semestriels sont prévus dans le protocole d'accord avec la Commission européenne. Contribuer à la mise en œuvre des parties du programme-cadre pour la recherche et l'innovation qui se rapportent à des systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice lorsque les pouvoirs appropriés ont été délégués par la Commission.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. DP 2020-2022 adopté par le conseil d'administration d'eu-LISA. DP 2021-2023 planifié, rédigé et présenté pour discussions aux GC et au CA. Les rapports annuels et sur l'état d'avancement seront adoptés par le conseil d'administration.</li> <li>2. Le registre de contrôle interne est mis à jour et mis en œuvre pour 2020, y compris des mesures définies pour assurer la bonne gouvernance.</li> <li>3. Les rapports techniques, les statistiques annuelles et la liste des autorités sont soumis aux institutions européennes ou publiés au Journal officiel de l'Union européenne comme l'exige le règlement fondateur de l'Agence et la base juridique de chaque système exploité par l'Agence.</li> <li>4. Rapports de recherche publiés en ligne. Organisation de deux événements sectoriels et coordination de contenus pertinents lors de la conférence annuelle 2020 d'eu-LISA. Projets de recherche financés par l'UE qui ont été fructueux.</li> <li>5. Rapports succincts pour la direction sur la recherche et les nouvelles technologies, contribution aux projets sur la base du suivi de la recherche, y compris les projets pilotes, les activités d'essai, les activités de soutien au titre des articles 14 et 15 du règlement fondateur d'eu-LISA dans le cadre du rôle de la recherche dans le bureau d'appui</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. L'eu-LISA fournit à ses parties prenantes des informations suffisantes sur l'exécution des tâches qui lui sont confiées et sur ses performances, garantissant ainsi un niveau élevé de confiance.</li> <li>2. L'Agence applique suffisamment les éléments de bonne gouvernance dans ses pratiques de gestion de la conformité.</li> <li>3. Respect de l'ensemble des obligations relatives à la production de rapports, comme énoncé dans le règlement fondateur de l'Agence et les bases juridiques des systèmes confiés à l'Agence</li> <li>4. La diffusion des rapports de recherche sensibilise davantage les parties prenantes aux questions techniques, ce qui améliore les possibilités de collaboration; l'intervention de la fonction de suivi de la recherche dans les travaux de projet appropriés améliore les résultats de ces travaux. Le profil de l'Agence en tant que centre de connaissances est rehaussé et son image améliorée.</li> <li>5. Les systèmes d'information à grande échelle d'eu-LISA sont efficacement maintenus et développés. La planification préalable de l'évolution des systèmes est entreprise en pleine connaissance des tendances et des</li> </ol>



<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Améliorer la connaissance interne de la recherche universitaire/industrielle récente et des évolutions technologiques pertinentes pour les projets internes et les travaux de développement et garantir ainsi que la meilleure technologie disponible, sous réserve d'une analyse coûts-avantages, est utilisée.</li> <li>6. Veiller à la bonne mise en œuvre de l'acquis de Schengen dans le domaine du SIS/SIRENE et de la politique commune des visas par les États membres évalués et assurer une meilleure utilisation du SIS II et du VIS.</li> <li>7. Les connaissances des États membres sur le fonctionnement et sur l'utilisation techniques des systèmes sont améliorées et appliquées.</li> <li>8. Soutenir la qualité élevée des services et opérations d'eu-LISA</li> <li>9. Analyser, réviser et mettre à jour la stratégie à long terme et les KPI d'entreprise de l'Agence.</li> </ol>	<p>technologique conceptuel, une bibliothèque bien fournie avec des matériaux complets, actualisés et pertinents est disponible pour soutenir le travail interne.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>6. Participation aux missions d'évaluation Schengen dans les domaines du SIS/SIRENE et de la politique commune en matière de visas en qualité d'observateur et contribution aux rapports d'évaluation des États membres de l'UE.</li> <li>7. Remplir la tâche principale de l'Agence conformément au règlement fondateur et fournir aux États membres une formation technique sur le fonctionnement et sur l'utilisation des systèmes.</li> <li>8. Toutes les activités liées à l'exercice de qualité sont mises en œuvre conformément à la feuille de route prévue pour l'exercice.</li> <li>9. La mise en œuvre de la stratégie à long terme d'eu-LISA est analysée et révisée. Les propositions de modifications sont présentées, notamment le programme/plan de mise en œuvre pluriannuel. Ensemble de KPI internes adopté</li> </ol>	<p>possibilités futures probables, ce qui permet une plus grande efficacité.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>6. Les États membres de l'UE appliquent correctement la législation Schengen dans les domaines du SIS/SIRENE et de la politique commune en matière de visas et garantissent une meilleure utilisation du SIS II et du VIS.</li> <li>7. Mise en place d'un programme de formation réactif et adapté sur les systèmes, qui répond pleinement aux besoins des parties prenantes</li> <li>8. 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.</li> <li>9. L'Agence dispose d'une stratégie à long terme, de KPI et d'un programme/plan pluriannuel actualisés pour mieux servir ses parties prenantes.</li> </ol>
---	--	--

## 2.3.2. Communication et relations de l'EASO avec les parties prenantes

### PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Cette activité inclut les éléments suivants:

- Soutien administratif en temps utile pour le conseil d'administration
- Soutien administratif en temps utile pour les groupes consultatifs
- mise en œuvre du plan d'action relatif à la communication et l'information externes afin de garantir la transparence, la visibilité et la sensibilisation;
- mise en œuvre du plan d'action relatif à la communication interne d'eu-LISA afin de renforcer la sensibilisation et l'engagement des collaborateurs;
- gestion des parties prenantes, coordination des politiques, analyse et suivi des évolutions dans le domaine de la JAI;
- suivi des évolutions politiques et des propositions législatives directement liées au mandat d'eu-LISA.

### VALEUR AJOUTÉE

- Les parties prenantes d'eu-LISA recevront des informations opportunes et suffisantes sur l'exécution des activités de l'Agence et sa réalisation des objectifs. La direction et les parties prenantes d'eu-LISA seront en mesure de prendre des décisions stratégiques et opérationnelles en se fondant sur des données objectivement vérifiables.
- Les actions de communication interne facilitent le renforcement de la culture d'entreprise de l'Agence en tant qu'organisation moderne et efficace.
- La direction de l'Agence disposera d'informations plus larges et plus précises pour prendre des décisions stratégiques et opérationnelles.

## PRINCIPAUX DÉFIS

- Communication insuffisante entre les opérations et la fonction de suivi de la recherche pour guider la hiérarchisation des thèmes, rendue plus probable par la division entre les unités.
- Les informations urgentes n'atteignent pas les publics cibles dans les situations d'urgence et de crise en raison de l'absence d'un webmaster/assistant d'information en ligne à plein temps pour la continuité des activités dans le domaine de la communication en ligne.
- Manque de personnel mandaté sur le site opérationnel de l'Agence pour assurer la continuité des activités, effectuer des tâches de gestion interne de la réputation et réagir rapidement en cas d'urgence ou de crise.
- Limitations de la gestion des incidents lors d'une crise potentielle, nécessitant la mise en œuvre d'une stratégie de communication de crise ciblant les parties prenantes internes, qui constitue l'un des éléments essentiels de la gestion des crises.

Unité	Objectifs de l'activité	Description de l'activité	Résultat de l'activité/des activités
UES	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Soutenir efficacement les opérations du conseil d'administration.</li> <li>2. Soutenir efficacement les opérations des groupes consultatifs.</li> <li>3. Fournir des informations actualisées, sensibiliser et communiquer rapidement aux citoyens et aux parties prenantes des informations objectives, fiables et aisément compréhensibles.</li> <li>4. Améliorer la circulation des informations entre les agences et le partage des connaissances ainsi que contribuer à la participation des employés</li> <li>5. Relations de qualité avec les parties prenantes (États membres, institutions de l'UE, agences de l'UE, représentants de l'industrie, universités), analyse et coordination globales de la politique interne et sensibilisation appropriée des parties prenantes.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Le soutien logistique et administratif au conseil d'administration est maintenu à un niveau élevé.</li> <li>2. Le soutien logistique et administratif aux groupes consultatifs est maintenu à un niveau élevé.</li> <li>3. Les tâches de communication et d'information externes sont réalisées conformément aux exigences juridiques et aux normes de qualité fixées pour les institutions et les organes de l'UE et conformément aux principes de la stratégie de communication et d'information d'eu-LISA pour la période 2017-2020.</li> <li>4. L'ensemble des activités du plan d'action de communication interne sont pleinement mises en œuvre</li> <li>5. Mise en œuvre d'accords de travail et de protocoles d'accord avec les institutions et agences de l'UE, mobilisation des parties prenantes au moyen d'événements et d'activités conjointes; réalisation, développement et maintien de relations de travail et d'un échange d'informations régulier avec les parties prenantes.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Le conseil d'administration bénéficie d'un soutien suffisant pour exécuter ses tâches de manière efficace.</li> <li>2. Les groupes consultatifs bénéficient d'un soutien suffisant pour exécuter leurs tâches de manière efficace.</li> <li>3. Sensibilisation accrue des principales parties prenantes au rôle et aux tâches de l'Agence visant à apporter une valeur ajoutée dans l'intérêt des citoyens et amélioration des connaissances à cet égard.</li> <li>4. Les membres du personnel de l'ensemble des sites de l'Agence sont informés et mobilisés au niveau interne, ce qui leur permet de prendre des décisions éclairées concernant leurs tâches professionnelles et d'avoir accès aux outils de communication interne aux fins de partage et de retour d'informations</li> <li>5. Coopération systématique et efficace avec les parties prenantes d'eu-LISA; analyse approfondie des politiques, sensibilisation sur des sujets, des tendances et des priorités spécifiques; coordination interne et sensibilisation appropriée des parties prenantes respectives.</li> </ol>

### 2.3.3. Gestion financière, passation de marchés et comptabilité

#### PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Cette activité inclut les éléments suivants:

- Exécution du plan d'acquisition et de passation de marchés
- Prestation en temps utile de services liés à la gestion budgétaire, à la gestion des marchés publics et à la gestion financière
- Tenue des comptes de l'Agence
- Contrôle interne, les procédures et les audits en rapport avec les finances et les marchés publics
- soutien du modèle de gestion par activité.

### VALEUR AJOUTÉE

- Les opérations de l'Agence sont maintenues et facilitées en veillant à ce que les acquisitions soient conformes à la bonne gestion financière.
- La bonne exécution des objectifs opérationnels et internes de l'Agence est soutenue.
- Établissement de rapports cohérents et crédibles et présentation de la situation financière de l'Agence.
- Respect de la bonne gestion financière.
- Exécution adéquate des paiements et recouvrement en temps utile des montants reconnus en tant que créances.
- Condition juridique préalable de la procédure de décharge.
- L'Agence respecte les obligations réglementaires applicables aux organes de l'UE.
- Suivi objectif des performances en réalisant des prévisions budgétaires plus précises et en assurant la transparence du processus budgétaire.

### PRINCIPAUX DÉFIS

- Planification et programmation.
- Risques juridiques (affaires portées devant les tribunaux).
- La qualité de la planification et du contrôle interne est inadéquate.
- Les activités en expansion génèrent une complexité croissante, avec une augmentation du nombre d'opérations financières à contrôler et à déclarer.
- L'échec des contrôles internes peut entraîner des dépenses injustifiées, des fraudes et un refus d'accorder la décharge de la part de l'autorité budgétaire.
- Le modèle de budget par activité actualisé ne permet pas un chiffrage complet ou précis par activité opérationnelle/mandatée.

Unité	Objectifs de l'activité	Description de l'activité	Résultat de l'activité/des activités
UFM AO	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Contribuer aux activités principales et internes de l'Agence en lançant des procédures d'achat et de passation de marchés en temps utile.</li> <li>2. Une bonne gestion financière et de solides capacités financières pour une planification budgétaire précise; le suivi et l'exécution sont garantis en soutien des activités de l'Agence.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. L'Agence bénéficie de services d'achat de haute qualité en temps utile tout au long de l'année.</li> <li>2. Des services de haute qualité dans les domaines du budget, des actifs et des services financiers, ce qui permet d'atteindre les objectifs opérationnels et organisationnels.</li> <li>3. Comptes annuels individuels et consolidés provisoires et finaux.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Les besoins d'acquisition de l'Agence sont pris en compte dans le respect des obligations réglementaires et dans le cadre budgétaire.</li> <li>2. Des services de haute qualité sont fournis en temps utile dans les domaines du budget, des finances et des marchés publics tout au long de l'année. Les processus sont continuellement révisés afin d'en améliorer l'efficacité et l'efficacité, dans la mesure du possible par la dématérialisation.</li> </ol>

<p>3. Garantir une présentation adéquate de la situation financière de l'Agence, préservation des actifs de l'Agence, récupération en temps utile des montants dus.</p> <p>4. Veiller à ce que les activités dans le domaine de la gestion des finances et des marchés publics soient conformes aux normes applicables, documentées, révisées et mises à jour.</p> <p>5. Assurer une planification budgétaire et une information financière plus précises en ce qui concerne les coûts engagés pour certaines activités opérationnelles, et en particulier le développement, la maintenance et l'évolution des systèmes gérés par l'Agence.</p>	<p>4. Des procédures et des contrôles sont élaborés et révisés; des audits internes et externes dans les domaines des finances et des marchés publics sont effectués.</p> <p>5. Meilleures capacités requises pour aligner les activités avec les objectifs, rationaliser les coûts et améliorer les pratiques d'entreprise afin d'obtenir une meilleure transparence dans le processus de budget.</p>	<p>3. Présentation des comptes annuels de façon à ce qu'ils représentent de manière équitable et transparente la situation financière de l'Agence, ce qui facilite la procédure de décharge.</p> <p>4. L'Agence recourt à un ensemble complet de procédures et de contrôles propres à favoriser la bonne gestion financière et le contrôle interne.</p> <p>5. L'Agence est capable de mesurer avec précision ses performances dans le cadre de l'exécution de ses principaux processus opérationnels. Le projet est une évolution du modèle initial de budget par activité conçu en 2018, qui permet une meilleure intégration avec les données de gestion du projet.</p>
---	--	---

### 2.3.4. Gestion des ressources humaines

#### PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Cette activité inclut les éléments suivants:

- activités (de routine) de gestion des ressources humaines standard sur le plan de la structure organisationnelle, des processus et des pratiques conformément aux règles et aux décisions en vigueur;
- formation du personnel d'eu-LISA liée aux opérations (formation technique du personnel) et gestion des connaissances;
- développement ultérieur de l'environnement et de la culture d'apprentissage, développement du rôle des RH dans les partenariats d'affaires et renforcement du développement et de la rétention du personnel;
- consolidation de l'Agence à la suite des changements, de la croissance et des transformations;
- poursuite du développement et de la mise en œuvre du cadre de compétences afin de garantir que les «bonnes personnes occupent les bons emplois».

#### VALEUR AJOUTÉE

- eu-LISA améliorera l'efficacité des processus de gestion des RH et la structure organisationnelle d'un environnement en constante évolution.
- eu-LISA satisfera à ses obligations juridiques et financières à l'égard de son personnel et respectera les dispositions du statut des fonctionnaires et du régime applicable aux autres agents de l'Union européenne, les règles d'exécution et les autres règles régissant la gestion des ressources humaines au sein de l'Agence.
- Le personnel opérationnel d'eu-LISA sera en mesure de mieux s'acquitter de ses tâches et de proposer des services de qualité supérieure aux parties prenantes de l'Agence.
- Accroître de manière continue la valeur ajoutée des systèmes, des données et de la technologie pour les parties prenantes.
- Jouer un rôle de conseiller de confiance et de facilitateur technique pour les parties prenantes sur les questions relevant du mandat de l'Agence.
- Une image positive est développée et entretenue à l'égard de ses parties prenantes.

- Rester un employeur attrayant, conserver et développer le personnel de manière permanente.
- Les nouveaux venus et les parties prenantes sont satisfaits de la croissance de l'organisation et peuvent s'adapter aux changements liés à la croissance.
- Augmentation de la transparence des canaux de mobilité interne.

### PRINCIPAUX DÉFIS

- Veiller à ce que la planification de la structure organisationnelle soit conforme aux propositions législatives relatives aux nouvelles tâches alors que la base juridique n'a pas encore été adoptée.
- Assurer la disponibilité de personnel de l'URH ayant les connaissances requises et le transfert de connaissances en cas de rotation du personnel des RH.
- Assurer l'établissement de rapports en temps utile dans les différents domaines des RH et la précision des dossiers, limitant ainsi le nombre d'erreurs humaines à un minimum en cas de rotation du personnel.
- Disponibilité insuffisante de ressources humaines et d'expertise.
- Augmentation du nombre de nouvelles recrues à faire l'objet du programme d'accueil technique.
- Membres du personnel existants qui ne réussissent pas le processus de certification.
- Appropriation des actions.
- Participation limitée de la direction de l'Agence.
- La mise en œuvre de cette activité et son succès dépendent de la mise en œuvre en temps utile des activités prévues en 2019.
- Adoption formelle du cadre de compétences sans l'intégrer pleinement dans les processus et peu de bénéfices de valeur ajoutée.

Unité	Objectifs de l'activité	Description de l'activité	Résultat de l'activité/des activités
URH	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Planifier les ressources de l'Agence et de l'URH afin de réaliser les objectifs stratégiques généraux et les objectifs spécifiques de l'Agence et de respecter les exigences établies par le statut et le régime applicable aux autres agents de l'Union européenne.</li> <li>2. Répondre aux besoins de formation technique.</li> <li>3. Se développer en tant que centre de connaissance.</li> <li>4. Identifier de nouvelles solutions pour optimiser les processus d'entreprise; assurer la saisie des connaissances.</li> <li>5. Organiser les activités après analyse.</li> <li>6. Évaluer l'incidence sur les opérations.</li> <li>7. Les RH répondent aux besoins opérationnels.</li> <li>8. Améliorer les services de RH.</li> <li>9. Administration et établissement de rapports plus efficaces.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Structure organisationnelle qui reflète le développement d'eu-LISA, octroi de droits aux membres du personnel, versement des salaires et d'autres paiements, renouvellement des contrats, gestion des carrières et des talents effectuée de manière opportune; règles d'exécution adoptées et/ou mises en œuvre.</li> <li>2. Formations techniques dispensées au personnel.</li> <li>3. Création d'un laboratoire de formation.</li> <li>4. Mise en œuvre de la politique de gestion des connaissances.</li> <li>5. Accueil technique.</li> <li>6. Création d'un processus de certification avant de pouvoir accéder à des systèmes centraux.</li> <li>7. Organisation de visites d'étude dans les États membres pour le personnel.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La structure organisationnelle de l'Agence et de l'URH reflétera le développement organisationnel et s'adaptera à la croissance future.</li> <li>2. eu-LISA remplira ses obligations à l'égard de son personnel conformément au cadre réglementaire.</li> <li>3. Le personnel d'eu-LISA sera en mesure de mieux travailler.</li> <li>4. eu-LISA sera reconnue en tant que pôle d'expertise et de connaissances.</li> <li>5. Le personnel d'eu-LISA jouera un rôle plus actif dans le partage de ses connaissances, en fournissant un feedback constructif aux collègues et en discutant ouvertement des erreurs et des réalisations.</li> <li>6. La structure organisationnelle de l'Agence et de l'URH reflétera les évolutions dans l'organisation.</li> <li>7. Le nouveau personnel sera intégré dans l'organisation.</li> </ol>

<ol style="list-style-type: none"> <li>10. Améliorer la performance par l'environnement physique.</li> <li>11. Leadership d'eu-LISA pour soutenir et permettre une culture d'apprentissage en montrant l'exemple.</li> <li>12. Planifier et utiliser les ressources disponibles au sein de l'Agence et dans l'URH afin de réaliser les objectifs stratégiques généraux et spécifiques de l'Agence et de respecter les exigences établies dans le statut et le régime applicable aux autres agents de l'Union européenne.</li> <li>13. Intégrer le cadre de compétences dans tous les domaines de la gestion des ressources humaines.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>8. Élaboration d'un document de proposition des partenariats d'affaires en matière de RH.</li> <li>9. Poursuite de la mise en œuvre du modèle CAF.</li> <li>10. Poursuite de la mise au point d'outils informatiques pour les RH.</li> <li>11. Activités d'apprentissage informelles encouragées en créant un espace de bureaux visant à favoriser la culture d'apprentissage.</li> <li>12. Personnel supplémentaire recruté conformément au plan de recrutement de 2020.</li> <li>13. Encodage dans SYSPER des nouvelles données relatives au personnel et suivi du processus d'octroi de droits.</li> <li>14. Mise en œuvre du programme d'accueil des nouvelles recrues.</li> <li>15. Organisation du service de l'URH adaptée à la croissance de l'Agence.</li> <li>16. Mise en œuvre de la feuille de route pour l'application du cadre de compétences au recrutement, au développement du personnel et à la formation.</li> <li>17. Développement et poursuite de la mise en œuvre du programme de leadership.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>8. La gestion des changements liés à la croissance rapide sera mise en œuvre.</li> <li>9. Poursuite du développement et de la mise en œuvre du cadre de compétences afin de garantir que les «bonnes personnes occupent les bons emplois».</li> </ol>
---	--	--

### 2.3.5. *Protection des données*

#### PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Cette activité inclut les éléments suivants:

- rédaction du rapport de travail annuel 2019 et communication au conseil d'administration de la situation intermédiaire concernant le respect des règles en matière de protection des données;
- Sensibilisation à la protection des données
- consolidation des concepts imposés par le règlement (UE) 2018/1725 abrogeant le règlement (CE) n° 45/2001;
- réalisation de l'enquête annuelle sur la protection des données.

#### VALEUR AJOUTÉE

- Des informations concernant la protection des données sont fournies aux parties prenantes concernées.
- Un niveau élevé d'implication à l'égard de la protection des données est attendu du personnel.
- Respect du cadre juridique en matière de PD applicable à eu-LISA.

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

## PRINCIPAUX DÉFIS

- Le respect du règlement de l'UE relatif à la protection des données repose sur le principe de responsabilité, de sorte que le non-respect de ces principes pourrait entraîner une responsabilité majeure pour l'Agence, qui pourrait être condamnée à une amende directement par le CEPD.
- Le développement du nouveau système génère plus de travail pour le DPD, ce qui pourrait entraîner un réexamen des priorités de certaines de ses tâches.

Unité	Objectifs de l'activité	Description de l'activité	Résultat de l'activité/des activités
DPD	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Le public, le CA et le CEPD sont informés du niveau de conformité en matière de protection des données.</li> <li>2. Mise à jour continue des connaissances du personnel sur les principes de la protection des données applicables.</li> <li>3. Alignement et exécution du nouveau règlement relatif au traitement des données à caractère personnel applicable aux institutions et aux organes de l'Union.</li> <li>4. Audit du respect de la protection des données dans une unité spécifique d'eu-LISA</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Soumission du rapport de travail annuel 2019 à l'approbation du conseil d'administration d'eu-LISA. Communication au CA du rapport relatif à la situation intermédiaire concernant la protection des données.</li> <li>2. Renforcement/compréhension des concepts et des droits en matière de protection des données.</li> <li>3. Mise en œuvre de la nouvelle décision du conseil d'administration d'eu-LISA concernant les règles d'exécution relatives au traitement des données à caractère personnel au sein de l'Agence.</li> <li>4. Rapport dressant les résultats/conclusions et les recommandations à présenter au directeur exécutif d'eu-LISA</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Le CA est informé du niveau de conformité en matière de protection des données</li> <li>2. Le personnel respecte les exigences de la protection des données.</li> <li>3. Assurer la conformité des règles internes avec le cadre juridique applicable.</li> <li>4. Observer les recommandations relatives au respect de la protection des données afin d'augmenter la conformité de l'Agence en matière de protection des données, si nécessaire.</li> </ol>

## 2.3.6. Services d'entreprise

### PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Les services d'entreprise incluent les services suivants: informatique d'utilisateur final, maintenance du centre de données informatiques internes, maintenance du réseau informatique interne, développement et maintenance d'applications informatiques internes, téléphones mobiles, ligne fixe et téléphonie IP, gestion des infrastructures, logistique et services d'entrepôt, fournitures de bureau, gestion des missions et gestion des documents.

Ils incluent spécifiquement les tâches suivantes:

- Maintenance et développement de l'architecture de réseau interne
- Activités de maintenance de l'ensemble des équipements et actifs du site opérationnel
- architecture de système évolutive pour l'informatique interne;
- Amélioration des applications internes

- amélioration de la capacité de conférence et des capacités de vidéo en continu;
- opérations relatives aux installations aux fins d'une utilisation totale et efficace des locaux de l'Agence à Tallinn, Strasbourg et Bruxelles;
- fourniture de services de logistique et d'approvisionnement à l'Agence;
- portefeuille de mission et utilisation de l'outil de mission de la Commission européenne;
- Partager les bonnes pratiques et les services avec d'autres agences, en particulier dans le domaine des TIC.
- gestion des documents/des dossiers/des archives;
- Fournir des conseils juridiques à eu-LISA<sup>46</sup>

### VALEUR AJOUTÉE

- Amélioration de l'intégration de la plateforme de réseau, amélioration de la continuité des activités et de la reprise après sinistre, amélioration de la sécurité et amélioration des services de réseau.
- Installations adéquates à l'appui des opérations.
- Services de gestion des courriels, répertoires et identités redondants, ainsi qu'une plateforme de collaboration et des périphériques adjacents.
- Renforcement de la sécurité et de la résilience dans les processus de sauvegarde et de restauration.
- Amélioration des services de conférence web et de visioconférence et introduction de la vidéo en continu au niveau de l'Agence.
- Bien-être plus durable du personnel avec des conditions de travail suffisantes conformément aux normes et politiques pertinentes dans le domaine des installations et de la santé et de la sécurité.
- Transition sans heurt des services TI et non TI de l'organisation en rapport avec des missions.
- Alignement et synergies des agences explorées, efforts de direction et renforcement du mandat de l'Agence.
- Approvisionnement plus efficace.
- Amélioration de l'ANS relatif aux services informatiques internes.
- Atténuation des risques de critiques et de procédures judiciaires.

### PRINCIPAUX DÉFIS

- Sécurité ou facilité d'utilisation. Plus la structure est sûre, plus la charge pesant sur les flux de réseau est importante.
- Manque de ressources.
- Délais importants nécessaires pour trouver des prestataires et acheter des services qui garantissent une mise en œuvre en temps utile.
- Préserver les connaissances internes détenues par un seul membre du personnel à l'USE, qui ne remplit actuellement que partiellement son rôle et qui est réparti entre le soutien de première et de deuxième ligne.

---

<sup>46</sup> Le juriste travaille pour le département «Services d'entreprise» dans la structure organisationnelle de l'Agence.



- Assurer une continuité effective des activités sans présence de personnel sur les deux sites en vue du soutien en mode veille et des interventions physiques en rapport avec la prise en charge rapide des incidents.
- Dépendance à l'égard des propriétaires de processus et contractants/prestataires de services et de ressources humaines externes.
- Aucune difficulté majeure n'est prévue à ce stade pour 2020.

Unité	Objectifs de l'activité	Description de l'activité	Résultat de l'activité/des activités
USE	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Améliorer l'architecture de réseau de l'Agence à des fins d'utilisation interne pour fournir une flexibilité, améliorer la disponibilité et la fiabilité ainsi que l'intégration de la plateforme</li> <li>2. Préparation et continuité de toutes les installations.</li> <li>3. Redondance géographique et évolution des plates-formes de systèmes existantes, y compris le courrier électronique, les bases de données, la gestion des identités, les services d'annuaire, la virtualisation, le stockage et la sauvegarde, le support utilisateurs, la surveillance, la billetterie et une meilleure intégration des plates-formes.</li> <li>4. Renforcer les capacités des applications centrales de l'Agence et améliorer les flux de travail et les capacités de collaboration</li> <li>5. Maintenir et améliorer la fonction de conférence web de l'Agence jusqu'à une capacité de plus de 80 utilisateurs simultanés et fournir une architecture permettant une flexibilité, une meilleure disponibilité, une fiabilité et une intégration avec des fournisseurs tiers.</li> <li>6. Fournir des services dans le domaine de la gestion des bâtiments et des infrastructures à Tallinn.</li> <li>7. Fournir des services dans le domaine de la gestion de la logistique et des approvisionnements à Tallinn.</li> <li>8. Renforcer l'efficacité du portefeuille de missions, y compris l'établissement d'un guide des missions.</li> <li>9. Promouvoir la collaboration inter-agences par le partage de connaissances et d'expériences et l'échange de bonnes pratiques.</li> <li>10. Réaliser des fonctions de gestion de services communs ainsi que des interfaces d'intégration de services avec d'autres fournisseurs participant à divers contrats.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mise en œuvre des améliorations de l'architecture de réseau interne.</li> <li>2. Les installations de l'Agence fonctionnent de la manière requise.</li> <li>3. Mise en œuvre des améliorations de l'architecture de système et de stockage internes.</li> <li>4. Migration de l'intranet/extranet vers une version de 2016, un effet de synergie avec le serveur de projet et des espaces liés aux projets, dont les renseignements internes.</li> <li>5. Évolution de la capacité de visioconférence et de conférence web et des capacités de vidéo en continu de l'Agence. Remplacement de la solution WebEx par un Meeting Server plus avancé qui offre des fonctionnalités de vidéo en continu.</li> <li>6. Actions nécessaires pour préserver l'efficacité des services offerts au siège en ce qui concerne la gestion des infrastructures.</li> <li>7. Tous les sites de l'Agence maintiennent des services de logistique et d'approvisionnement de qualité.</li> <li>8. Opérations organisationnelles visant à améliorer l'efficacité du portefeuille de missions.</li> <li>9. Établissement et application d'un ensemble de principes généraux visant à optimiser la fourniture des services informatiques.</li> <li>10. Établissement et application d'un ensemble de principes généraux visant à optimiser le regroupement de plusieurs tours de service.</li> <li>11. Actions nécessaires pour préserver l'efficacité des services offerts au bureau de liaison en ce qui concerne la gestion des infrastructures.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fourniture de services dans le domaine de la gestion informatique interne.</li> <li>2. L'Agence est en mesure d'utiliser pleinement les installations.</li> <li>3. Fourniture de services dans le domaine de la gestion informatique interne.</li> <li>4. Renforcement des capacités des plates-formes SharePoint et Project Server de l'Agence.</li> <li>5. Amélioration de la capacité de visioconférence et de conférence web de l'Agence, meilleure intégration avec les fournisseurs tiers et capacités de vidéo en continu, permettant ainsi au personnel d'eu-LISA de disposer de capacités de communication améliorées.</li> <li>6. Amélioration des conditions de travail du personnel et capacité à utiliser efficacement le siège et les installations dans tous les sites de l'Agence.</li> <li>7. L'outil de mission est mis en œuvre et largement utilisé par le personnel.</li> <li>8. Vérifier que les exigences essentielles sont collectées et commentées.</li> <li>9. Vérifier que les exigences essentielles sont collectées auprès de l'entreprise bénéficiaire et méritent donc d'être mesurées en tant que niveaux de service.</li> <li>10. Conditions de travail et opérationnelles adéquates, et mise en œuvre des meilleures pratiques techniques, logistiques et opérationnelles.</li> </ol>

11. Fournir des services dans le domaine de la gestion des infrastructures au bureau de liaison.  
12. Aider eu-LISA à se conformer aux règlements applicables (au titre de la DSC).

12. Des avis et conseils juridiques sont fournis aux parties prenantes internes et externes et aux représentants d'eu-LISA devant les juridictions de l'UE ou nationales si nécessaire.

### 2.3.7. *Extension des locaux opérationnels en vue d'héberger les projets actuels et futurs*

#### PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Après une discussion approfondie en novembre 2017, le conseil d'administration d'eu-LISA a reconnu la nécessité d'une nouvelle extension de l'espace de bureaux et la nécessité d'une expansion du centre de données sur le site technique de Strasbourg<sup>47</sup>.

Les raisons de cette nouvelle extension sont les suivantes:

- En outre, en raison du mandat étendu de l'agence eu-LISA (les nouveaux systèmes qui seront confiés à l'Agence et les nouveaux services qui seront mis à la disposition des États membres), il est nécessaire de disposer d'une capacité de centre de données plus importante que celle qui existe aujourd'hui ou qui aurait pu être jugée nécessaire en 2015, lorsque le premier projet de construction a été mis au point.
- les systèmes existants gérés par l'Agence font déjà l'objet ou feront l'objet d'évolutions importantes;
- l'augmentation significative du nombre de membres du personnel (tant interne qu'externe) en rapport avec les nouveaux systèmes et les nouvelles tâches assignés à l'Agence. Une estimation de haut niveau conduit donc à la conclusion qu'eu-LISA devrait prévoir jusqu'à 443 à 463 postes de travail sur le site technique de Strasbourg.

Cette activité inclut une analyse de la situation actuelle par rapport à l'objectif fixé par eu-LISA en matière de nouvelles configurations et capacités qui découlent des exigences internes qui lui sont imposées et du mandat étendu qui lui est confié. Par conséquent, le projet inclura la conception et la mise en œuvre des changements/efforts de construction nécessaires visant à étendre les installations existantes.

L'Agence a introduit le budget nécessaire pour ce projet dans la proposition de CFP qui a été communiquée à la DG HOME le 5 avril 2018. Sur la base de l'expérience acquise lors du premier projet d'extension, l'Agence aurait besoin d'un certain nombre de postes temporaires dans le tableau des effectifs afin d'assurer une gestion efficace du projet et de répondre aux obligations imposées par la législation française au pouvoir adjudicateur.

Compte tenu des délais administratifs et du cadre réglementaire obligatoires, et en appliquant une approche de chemin critique au calendrier prévu pour ce projet, les principales dates à affecter sont celles indiquées ci-dessous. La concrétisation du projet deviendrait pertinente pour le budget 2021, comme décrit dans le calendrier provisoire ci-dessous.

<sup>47</sup> Décision du CA 2017-185, point 10.

Étapes principales:

Étape	Statut <sup>48</sup>
Adoption du dossier de décision par le conseil d'administration d'eu-LISA	Fait
Informations préliminaires à l'autorité budgétaire	Fait
Lancement de la conception des exigences fonctionnelles	En attente
Signature du contrat relatif aux exigences fonctionnelles	En attente
Exigences fonctionnelles conclues	En attente
Analyse(s) d'impact pour l'architecture active/active adoptées par le conseil d'administration	En attente
Conception technique conclue	En attente
Appel d'offres pour l'exécution des travaux lancé	En attente
Contrat d'exécution des travaux attribué	En attente
Approbation par le conseil d'administration du projet de construction	En attente
Demande du conseil d'administration à l'autorité budgétaire	En attente
Signature du contrat approuvée par l'autorité budgétaire	En attente
Signature du contrat	En attente
Début de l'exécution	En attente
Exécution finale de la construction	En attente
Acceptation des éléments livrables	En attente

### VALEUR AJOUTÉE

L'Agence disposera d'un espace suffisant pour accueillir et héberger tous les systèmes et toutes les opérations relevant de son mandat. Les conditions de travail du personnel dans les domaines concernés respecteront toutes les normes relatives à l'environnement de travail, favorisant le bien-être et les performances du personnel afin de mieux

<sup>48</sup> À partir du 25.10.2019

soutenir les États membres dans leurs exigences vis-à-vis de l'Agence. Les normes de sécurité les plus élevées pour les centres de données seront respectées et la solution de centre de données actif-actif sera mise en œuvre<sup>49</sup>.

### PRINCIPAUX DÉFIS

L'évolution de la technologie pourrait signifier que le nouveau centre de données sera obsolète au moment où la construction sera terminée. Une compagnie d'énergie locale pourrait ne pas être en mesure de fournir l'énergie électrique nécessaire à l'extension. Le coût de l'extension est une estimation fondée sur les informations disponibles actuellement. Le coût annuel dépend de la conception détaillées, des conditions du marché au moment de l'appel d'offres, etc. Une certaine incertitude règne quant à l'établissement des besoins, aux nouvelles évolutions et à l'adoption future de nouveaux instruments juridiques.

Unité	Objectifs de l'activité	Description de l'activité	Résultat de l'activité/des activités
USE	L'objectif du projet est d'étendre le site supplémentaire de Strasbourg (celui existant actuellement, achevé en 2018) afin de mettre en place des conditions de travail et d'exploitation adéquates.	Le principal résultat du projet sera que l'Agence disposera de l'espace de travail nécessaire pour accueillir et gérer les systèmes qui lui seront confiés conformément à son nouveau mandat élargi et pour offrir des conditions de travail adéquates à son personnel. En outre, l'architecture active/active du centre de données du projet avec réplique synchrone aidera eu-LISA à migrer de manière transparente les charges de travail entre les centres de données et permettra d'atténuer les divers risques internes, ce qui assurera la continuité des activités et exigera une grande résilience.	Conditions de travail et opérationnelles adéquates, et mise en œuvre des meilleures pratiques techniques, logistiques et opérationnelles.

## 2.3.8. Activités générales de sécurité

### PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Cette activité inclut les éléments suivants:

- Exécuter, planifier et développer la continuité de l'activité/la reprise après sinistre/les éléments d'intervention en cas d'urgence du système de gestion de la sécurité et de la continuité
- Développer, planifier et exécuter les éléments préventifs du système de gestion de la sécurité et de la continuité
- exercice de sécurité et de continuité des activités pour les services informatiques internes;
- moderniser les contrôles de la sécurité physique de l'enceinte du site de Strasbourg;
- fournir des opérations et des garanties de cybersécurité pour l'infrastructure d'entreprise.

<sup>49</sup> Sujet des analyses d'impact à réaliser en 2019.

## VALEUR AJOUTÉE

- Un niveau adéquat de continuité des activités est mis en œuvre au niveau de l'Agence pour acquérir la résilience nécessaire à l'exécution de ses principales tâches et responsabilités.
- Un niveau adéquat de sécurité préventive est mis en œuvre au niveau de l'Agence afin de permettre le déroulement des activités et des procédures ordinaires d'eu-LISA.
- La possibilité de tester la sécurité spécifique, la continuité des activités, la reprise après sinistre, les processus de gestion des incidents, les procédures et les contrôles en place est garantie, de même que la possibilité de mettre en évidence les lacunes existantes et les enseignements tirés.
- La sécurité physique globale renforcée des enceintes extérieures du site de Strasbourg est assurée conformément aux résultats de l'analyse des risques.
- Accès plus facile et plus rapide pour le personnel d'eu-LISA, les contractants et les visiteurs sur site.
- Les risques de sécurité sont gérés à un niveau acceptable.
- Respect des exigences juridiques et opérationnelles.
- Renforcement de la confiance des parties prenantes.
- Renforcement de la réputation de l'Agence en tant que dépositaire fiable et sûr des informations sensibles en matière de sécurité intérieure et de gestion des frontières de l'UE.

## PRINCIPAUX DÉFIS

- L'engagement des parties prenantes extérieures à contribuer à la mise en œuvre du BCMS et les contrôles de sécurité préventive spécifiques, suivant les besoins.
- Les ressources suffisantes allouées par eu-LISA pendant la préparation et l'exécution de l'exercice peuvent ne pas apporter la valeur ajoutée attendue de la réalisation d'un tel exercice.
- Les différentes attentes des participants peuvent rendre difficiles une compréhension et un accord communs concernant les activités, les décisions et les actions de l'exercice.
- L'activité doit tenir compte des futurs plans d'extension du site de Strasbourg.
- Absence de priorité par rapport à d'autres tâches.
- Augmentation de la complexité de l'activité des projets dépassant la capacité des ressources.
- Le manque de capacité de l'infrastructure interne à supporter les activités de gestion de la sécurité.

Unité	Objectifs de l'activité	Description de l'activité	Résultat de l'activité/des activités
SEC	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se conformer à la législation, aux bonnes pratiques et à la catégorie de normes ISO 22300</li> <li>2. Se conformer à la législation, aux bonnes pratiques et à la catégorie de normes ISO 27000</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Les politiques et plans relatifs à la continuité des activités des systèmes et de l'Agence sont mis à jour.</li> <li>2. Des contrôles spécifiques en matière de continuité des activités/de reprise après sinistre/d'intervention en cas d'urgence sont mis en œuvre suivant les besoins.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. L'Agence acquiert de la résilience dans sa gestion opérationnelle</li> <li>2. L'Agence garantit la sûreté et la sécurité des personnes et des actifs au sein de ses locaux.</li> <li>3. eu-LISA teste des processus et des procédures de continuité des activités, de reprise après sinistre, de</li> </ol>

<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Exécuter un exercice de continuité des activités et de reprise après sinistre pour l'infrastructure informatique interne d'eu-LISA.</li> <li>4. Renforcer la protection de l'ancienne clôture d'enceinte à Strasbourg (de l'ancien site) en appliquant une résilience similaire au nouveau site, afin de garantir une sécurité efficace tant pour le point d'accès des véhicules principal que pour le point d'accès d'urgence.</li> <li>5. Effectuer des opérations et fournir une assurance en matière de cybersécurité, conformément à la décision (UE, Euratom) 2017/46 de la Commission.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. L'Agence adopte et met en œuvre les mesures de sécurité appropriées sur la base de l'évaluation des risques, de la législation de l'EU et des bonnes pratiques.</li> <li>4. Veiller au respect de la continuité des activités, de la reprise après sinistre et de la gestion des incidents en cas d'incident perturbant les services informatiques internes d'eu-LISA.</li> <li>5. Veiller au respect des exigences internes et juridiques spécifiques en matière de sécurité physique sur le site d'eu-LISA de Strasbourg, conformément à l'analyse actuelle des risques.</li> <li>6. Politique de sécurité; évaluations des risques de sécurité; plans de sécurité; sensibilisation et formation en matière de sécurité, architecture de sécurité, évaluations et audits de sécurité; maintenance et licences de logiciels; essais de sécurité, surveillance de la sécurité et gestion des incidents.</li> </ol>	<p>sécurité, de gestion des incidents et de remontée des informations pour ses services informatiques internes. Les actions recommandées en rapport avec les constatations spécifiques sont présentées pour adoption.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>4. Rénovation de l'ancienne clôture d'enceinte extérieure du site et renforcement de la protection des portes d'accès des véhicules principale et d'urgence.</li> <li>5. Veiller à ce que les risques pour la sécurité de l'information soient gérés à un niveau acceptable.</li> </ol>
--	--	--

### 2.3.9. Activités du bureau de gestion de projets d'entreprise (BGPE)

#### PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Cette activité inclut les éléments suivants:

- approbation officielle basée sur un modèle CMMI (Capability Maturity Model Integration);
- capacité de gestion du portefeuille de projets;
- Gestion informatique
- développement et déploiement de processus et de programmes de formation, évaluation des projets, exécution d'examens d'assurance de la qualité des projets, réexamen des processus et établissement de rapports sur la performance des projets.

#### VALEUR AJOUTÉE

- Fournir à la direction de l'Agence un aperçu objectif des progrès réels réalisés en vue d'atteindre les objectifs de maturité dans le domaine de la gestion de projets.
- Réduire au minimum le risque global associé à la gestion de projets complexes entrepris par l'Agence.
- Définir clairement la voie à suivre pour atteindre le statut de centre d'excellence en matière de TIC.
- Permettre à l'Agence de mettre pleinement en œuvre le cadre d'exécution stratégique en intégrant les capacités de gestion des projets, des programmes et des portefeuilles.
- Améliorer la hiérarchisation des portefeuilles et l'attribution des ressources entre les différents projets, programmes et portefeuilles.
- Rationaliser le processus de gestion des risques internes.

- Intégrer le processus de gestion des risques internes dans les processus de gestion des risques des projets/programmes/portefeuilles.
- Faciliter la mise en œuvre du processus de gestion des risques internes au moyen d'outils informatiques adaptés.
- Améliorer l'alignement entre la stratégie et l'environnement d'exécution du projet.
- Améliorer les KPI liés à la gestion des projets et des programmes.

### PRINCIPAUX DÉFIS

- La sensibilisation de l'Agence à l'approche CMMI.
- Un partenaire certifié de l'Institut CMMI doit être engagé pour effectuer l'examen.
- Les initiatives d'amélioration continue des processus touchant les projets et les domaines de services nécessiteront une harmonisation de la planification.
- La maturité de l'Agence en ce qui concerne la gestion de portefeuilles.
- Effectuer une vérification interne de l'état de préparation des processus de gestion du projet et du programme avant de démarrer le projet.
- Dépend des initiatives d'amélioration des processus en cours dans le domaine de la gestion de projet.
- La maturité de l'Agence en ce qui concerne la gestion des risques organisationnels.
- Le modèle de processus actualisé sera aligné sur le processus global de gestion des risques au niveau du projet et du programme.
- Ressources insuffisantes au sein du BGPE.

Unité	Objectifs de l'activité	Description de l'activité	Résultat de l'activité/des activités
BGPE	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fournir un classement objectif, attesté et crédible des réalisations de l'Agence en matière de maturité de la gestion de projets organisationnelle en appliquant le modèle d'amélioration des processus (CMMI) et la méthode d'évaluation les plus couramment utilisés (SCAMPI – Structured CMMI Appraisal Method for Process Improvement).</li> <li>2. Le projet vise à établir une approche globale et cohérente dans la mise en place d'une capacité efficace de gestion de portefeuille de projets.</li> <li>3. Le projet produira l'ensemble des éléments nécessaires pour mettre à jour et améliorer les capacités de gestion des risques internes.</li> <li>4. Remplir la mission du BGPE.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rapport d'évaluation de la classe A de SCAMPI (évaluation officielle).</li> <li>2. Développer et déployer progressivement une capacité de gestion de projets et de portefeuilles.</li> <li>3. Étude visant à identifier les besoins de définition/mise à jour de la capacité de gestion des risques internes, y compris le modèle de processus de gestion des risques d'entreprise et les exigences relatives à l'outil de gestion des risques.</li> <li>4. Éléments livrables du BGPE, tels que convenus dans la charte du BGPE.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Agence officiellement notée par rapport au modèle CMMI.</li> <li>2. Le principal résultat de ce projet comprend deux composantes: un modèle de processus pour la gestion du portefeuille et une feuille de route informatique pour la mise en œuvre du modèle de processus PPM (gestion du portefeuille de projets);</li> <li>3. un modèle de processus pour la gestion des risques de l'entreprise; une feuille de route informatique pour la mise en œuvre du modèle de processus de gestion des risques de l'entreprise.</li> <li>4. Amélioration de l'alignement entre la stratégie de l'Agence et l'exécution de ses projets grâce à l'intégration des principaux processus: gestion de projet, gestion de programme et gestion de portefeuille.</li> </ol>

### 2.3.10. Mise en œuvre du plan annuel d'audit interne

#### PRINCIPALES ACTIONS OU TÂCHES

Cette activité inclut les éléments suivants:

- suivi des contrôles internes;
- réexamen de l'efficacité des contrôles des processus internes;
- réalisation d'auto-évaluations;
- recensement des lacunes en matière de contrôles et établissement de rapports sur celles-ci;
- veiller à ce que les fournisseurs d'assurance soient indépendants et qualifiés;
- planifier les initiatives d'assurance, en définir la portée et les exécuter;
- définir les exigences externes en matière de conformité;
- optimiser la réponse aux exigences externes;
- confirmer la conformité externe.

### VALEUR AJOUTÉE

- Transparence pour les principales parties prenantes concernant l'adéquation du système de contrôle interne, garantissant ainsi la confiance dans les opérations, la confiance dans la réalisation des objectifs de l'Agence et une compréhension adéquate du risque résiduel.
- Garantir que l'Agence se conforme à toutes les exigences externes applicables.

### PRINCIPAUX DÉFIS

- Disponibilité de fournisseurs de services d'audit externalisés de qualité.

Unité	Objectifs de l'activité	Description de l'activité	Résultat de l'activité/des activités
IAC	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Les processus, les ressources et les informations sont conformes aux exigences de l'Agence en matière de système de contrôle interne.</li> <li>2. Fournir une assurance indépendante que le système de contrôle interne est opérationnel et efficace.</li> <li>3. Identifier et gérer de manière adéquate toutes les exigences externes en matière de conformité.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Les contrôles internes font l'objet d'un suivi.</li> <li>2. Les contrôles des processus internes sont réexaminés en vue d'en vérifier l'efficacité.</li> <li>3. Une auto-évaluation est effectuée.</li> <li>4. Les lacunes en matière de contrôle sont recensées et communiquées.</li> <li>5. Des initiatives d'assurance sont planifiées et exécutées et leur portée en est définie.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Obtenir la transparence pour les principales parties prenantes concernant l'adéquation et l'efficacité du système de contrôle interne.</li> <li>2. Donner confiance dans les opérations et la réalisation des objectifs de l'Agence et permettre la compréhension du risque résiduel.</li> <li>3. Garantir que toutes les exigences en matière de conformité interne sont définies et gérées de manière adéquate.</li> </ol>

Il convient d'observer que, conformément au règlement financier d'eu-LISA, le plan d'audit interne annuel suit une procédure d'adoption distincte par le conseil d'administration, sur la base d'un avis émis par son comité d'audit, de conformité et des finances (ACFC).



## Annexe I : Affectation des ressources par activité 2020-2022<sup>50</sup>

Annexe 1 de	Numéro de référence dans la section 2	Intitulé de l'activité annuelle	Nombre d'ETP directs à utiliser en 2020 <sup>52</sup>	ETP directs	Le budget pour l'activité en 2020 (support externe exclu) en euros	Justification du budget de l'activité	Budget pour 2021 (support externe exclu) en euros	Budget pour 2022 (support externe exclu) en euros	Date de début	Date de livraison
Activités soumises à l'adoption de la nouvelle base juridique	2.2.1.5	Mise en œuvre de la refonte d'Eurodac (suite de 2019)	5,05	Ingénieur d'essai Chef de projet Administrateur d'application Gestionnaire de changement Coordinateur des innovations techniques Administrateur d'application assistant Spécialiste informatique Gestionnaire d'application	PM <sup>53</sup>	La proposition juridique de refonte d'Eurodac inclut un plan financier pluriannuel pour les années 2017-2020. Le projet étant supposé commencer en 2017 (lorsque la proposition de refonte a été approuvée), il a été présumé que le projet serait terminé d'ici à 2020, de sorte qu'aucun crédit d'engagement n'a été prévu pour 2020. Nous inscrivons le budget ici pour mémoire par souci de cohérence avec le plan pluriannuel. Toutefois, les crédits d'engagement correspondant aux années précédentes devraient normalement être transférés.			En attente	En attente
Activités soumises à l'adoption de la nouvelle base juridique	2.2.1.6	Phase 3 refonte d'Eurodac – déploiement de la reconnaissance faciale dans Eurodac (sur la base des résultats de l'étude)	0,6	Gestionnaire de changement Spécialiste informatique (Eurodac)	PM	Il n'existe aucune estimation budgétaire réelle. Les estimations seront établies dans le cadre de l'étude sur la reconnaissance faciale qui doit être mise en œuvre, conformément au cadre juridique. Il convient de noter que la proposition de refonte d'Eurodac			En attente	En attente

<sup>50</sup> Les activités d'administration et de support sont présentées dans ce tableau de façon plus détaillée que dans la section précédente afin de donner une vision plus précise des ressources. Les ETP présentés sont uniquement ceux dont dispose l'Agence actuellement ou dont elle devrait disposer d'ici à 2020 à la suite de l'adoption du nouveau règlement fondateur d'eu-LISA. En plus de ceux-ci, les ETP supplémentaires que l'Agence recevra après l'adoption de la législation pertinente seront également utilisés. Pour cette raison, certaines activités ont 0 ETP, ce qui signifie que celles-ci ne seront couvertes que par les ETP supplémentaires.

<sup>51</sup> Certaines activités ont un budget nul, soit parce que l'activité n'utilisera que des ressources humaines et un support externe, soit parce que les crédits d'engagement sont effectués au cours des années précédentes. Les chiffres du budget couvrent uniquement les dépenses du titre 3.

<sup>52</sup> Selon le processus de planification convenu et la méthode utilisée dans la planification des ressources humaines pour 2020-2022, une distinction était opérée entre les ETP « directs » et « indirects ». En conséquence, le nombre total d'ETP à l'annexe I est inférieur au nombre total des effectifs de l'Agence. L'annexe I présente uniquement les ETP « directs ». Par conséquent, une différence entre le nombre de ressources visées dans le document principal (voir point 3.2.2 *Ressources humaines*) et dans l'annexe III et l'annexe I est inévitable. L'Agence envisage de changer de méthode à cet égard pour le cycle de planification 2020-2024.

<sup>53</sup> Pour mémoire

Annexe 1 de	Numéro de référence dans la section 2	Intitulé de l'activité annuelle	Nombre d'ETP directs à utiliser en 2020 <sup>52</sup>	ETP directs	Le budget pour l'activité en 2020 (support externe exclu) en euros	Justification du budget de l'activité	Budget pour 2021 (support externe exclu) en euros	Budget pour 2022 (support externe exclu) en euros	Date de début	Date de livraison
						ne contient aucune estimation budgétaire relative à la reconnaissance faciale pour cette raison.				
Activités soumises à l'adoption de la nouvelle base juridique	2.2.1.22	Système d'automatisation de Dublin (suite de 2019)	0,95	Spécialiste informatique Ingénieur d'essais Gestionnaire de changements	735 000	Dans le contexte de la proposition de refonte de Dublin, un nouveau système d'automatisation devrait être établi. Le système visera à faciliter: - l'enregistrement et le suivi des parts respectives des États membres dans les applications de protection internationale, et - l'application/le suivi du mécanisme d'attribution. La proposition prévoit que le nouveau système sera développé et géré au niveau opérationnel par eu-LISA. Estimation du budget de la mise en œuvre du nouveau système, sur la base de l'évaluation initiale effectuée par eu-LISA et incluse dans la proposition législative.			En attente	En attente
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.1	Planification et rapports	1,9	Responsable de la planification stratégique Responsable de la planification	0	Sans objet			01/01/2020	31.12.2020
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.1	Fourniture de capacités en matière de gouvernance et de gestion de la conformité	0,5	Responsable «Gouvernance d'entreprise»	0	Sans objet			01/01/2020	31.12.2020
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.2	Soutien administratif en temps utile pour le conseil d'administration	1	Assistant du conseil d'administration Responsable du conseil d'administration	0	Sans objet			01/01/2020	31.12.2020
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.6	Fournir des conseils juridiques à eu-LISA	1,9	Juriste Juriste subalterne	0	Sans objet			01/01/2020	31.12.2020
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.1	Rédaction de rapports techniques et agrégation de statistiques	1,3	Administrateur rapports et statistiques Assistant aux statistiques et à la recherche	0	Sans objet			01/01/2020	31.12.2020

Annexe 1 de	Numéro de référence dans la section 2	Intitulé de l'activité annuelle	Nombre d'ETP directs à utiliser en 2020 <sup>52</sup>	ETP directs	Le budget pour l'activité en 2020 (support externe exclu) en euros	Justification du budget de l'activité	Budget pour 2021 (support externe exclu) en euros	Budget pour 2022 (support externe exclu) en euros	Date de début	Date de livraison
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.2	Exécution du plan d'acquisition et de passation de marchés	7,55	Responsable des marchés publics Responsable des marchés publics Assistant financier Assistant aux marchés publics (rév. règlement) Responsable des marchés publics/contrats	0	Sans objet			01/01/2020	31.12.2020
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.2	Mise en œuvre du plan d'action relatif à la communication et l'information externes afin de garantir la transparence, la visibilité et la sensibilisation	1,7	Assistant communication et information Responsable de la communication et de l'information	0	Sans objet			01/01/2020	31.12.2020
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.2	Mise en œuvre du plan d'action relatif à la communication interne d'eu-LISA afin de permettre la sensibilisation et l'engagement des collaborateurs	1,2	Responsable de la communication et de l'information Assistant à la communication et à l'information	0	Sans objet			01/01/2020	31.12.2020
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.2	Gestion des parties prenantes, coordination des politiques, analyse et suivi des évolutions dans le domaine de la JAI	5,9	Officier de liaison Responsable de la recherche et du développement Expert en politique/formation Responsable des politiques Responsable des politiques Administrateur des rapports et statistiques	0	Sans objet			01/01/2020	31.12.2020
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.1	Contribution, en qualité d'observateur, aux évaluations Schengen dans les domaines du SIS/SIRENE et de la politique commune en matière de visas et garantie d'une meilleure utilisation du SIS II et du VIS par les États membres	0,05	Administrateur rapports et statistiques	50 000	Le budget sera utilisé pour payer la participation des membres du personnel d'eu-LISA aux missions d'évaluation Schengen dans les domaines du SIS/SIRENE et de la politique commune des visas.			01/01/2020	31.12.2020
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.3	Prestation en temps utile de services liés à la gestion budgétaire, à la gestion des	8,65	Gestionnaire assistant des actifs Responsable financier Responsable du	0	Sans objet			01/01/2020	31.12.2020

Annexe 1 de	Numéro de référence dans la section 2	Intitulé de l'activité annuelle	Nombre d'ETP directs à utiliser en 2020 <sup>52</sup>	ETP directs	Le budget pour l'activité en 2020 (support externe exclu) en euros	Justification du budget de l'activité	Budget pour 2021 (support externe exclu) en euros	Budget pour 2022 (support externe exclu) en euros	Date de début	Date de livraison
		marchés publics et à la gestion financière		budget/chef de secteur Assistant financier Assistant financier/salaires Responsable des actifs et de l'inventaire Responsable des finances et du budget Assistant financier subalterne						
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.4	Activités (de routine) de gestion des ressources humaines standard sur le plan de la structure organisationnelle, des processus et des pratiques conformément aux règles et aux décisions en vigueur.	4,5	Assistant aux RH Responsable des RH Responsable des RH Responsable du développement du personnel Assistant à la formation	0	Sans objet			01/01/2020	31.12.2020
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.2	Tenue des comptes de l'Agence	0,9	Comptable	0	Sans objet			01/01/2020	31.12.2020
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.3	Contrôle interne, les procédures et les audits en rapport avec les finances et les marchés publics	0,2	Responsable du budget/chef de secteur Responsable des marchés publics/chef de secteur	0	Sans objet			01/01/2020	31.12.2020
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.6	Maintenance et développement de l'architecture de réseau interne	1	Ingénieur de réseau	0	Sans objet			3.1.2020	15.12.2020
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.5	Rédaction du rapport de travail annuel 2019 et présentation de la situation intermédiaire concernant le respect des règles en matière de PD au conseil d'administration	0,2	Délégué à la protection des données	0	Sans objet			5.1.2020	30.10.2020
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.5	Sensibilisation à la protection des données	0,4	Délégué à la protection des données	0	Sans objet			01/01/2020	31.12.2020
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.5	Consolidation des concepts imposés par le nouveau règlement abrogeant le règlement (CE) n° 45/2001	0,35	Délégué à la protection des données	0	Sans objet			01/01/2020	30.12.2020
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.5	Réalisation de l'enquête annuelle sur la protection des données	0,05	Délégué à la protection des données	0	Sans objet			1.4.2020	15.11.2020

Annexe 1 de	Numéro de référence dans la section 2	Intitulé de l'activité annuelle	Nombre d'ETP directs à utiliser en 2020 <sup>52</sup>	ETP directs	Le budget pour l'activité en 2020 (support externe exclu) en euros	Justification du budget de l'activité	Budget pour 2021 (support externe exclu) en euros	Budget pour 2022 (support externe exclu) en euros	Date de début	Date de livraison
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.6	Activités de maintenance de l'ensemble des équipements et actifs du site opérationnel	0		0	Sans objet			01/01/2020	01/01/2020
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.7	Extension des locaux opérationnels en vue d'héberger les projets actuels et futurs	1,7	Responsable des installations Assistant administratif Responsable de l'infrastructure informatique	0 <sup>54</sup>	Sans objet			1.5.2017	1.1.2024
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.6	Architecture de système évolutive pour l'informatique interne	2,5	Responsable de l'infrastructure informatique Assistant informatique Ingénieur de système	0	Sans objet			3.1.2020	23.12.2020
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.6	Amélioration des applications internes	1	Analyste commercial	0	Sans objet			3.1.2020	23.12.2020
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.6	Amélioration de la capacité de conférence et des capacités de vidéo en continu	1	Ingénieur du réseau confirmé	0	Sans objet			1.2.2020	1.12.2020
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.6	Opérations liées aux installations afin de permettre une utilisation pleine et effective du nouveau siège de Tallinn	1,3	Responsable des installations Assistant administratif Assistant informatique	0	Sans objet			3.1.2020	23.12.2020
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.6	Mise en place de services logistiques et de services de fournitures au nouveau siège	0		0	Sans objet			3.1.2020	23.12.2020
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.6	Portefeuille de missions et création d'un guide de mission interne	1	Assistant administratif pour les missions	0	Sans objet			3.1.2020	23.12.2020
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.2	Soutien du modèle de gestion par activité	0,6	Chef du service Finance et budget, Services corporate Assistant financier	0	Sans objet			01/01/2020	31.12.2021
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.1	Mise en œuvre d'un exercice de gestion de la qualité d'entreprise	0,45	Responsable «Gouvernance d'entreprise»	0	Sans objet			01/01/2020	31.12.2020
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.9	Évaluation officielle basée sur le modèle CMMI	0,6	Responsable du BGPE	90 000	Expertise d'un consultant afin d'évaluer le niveau de maturité de l'Agence en matière de gestion de projets/de services			5.1.2020	28.12.2021

54

Le budget prévu pour l'activité pour les années 2020, 2021 et 2022 s'élève respectivement à 2 529 200 EUR, 11 283 400 EUR et 15 615 100 EUR.

Annexe 1 de	Numéro de référence dans la section 2	Intitulé de l'activité annuelle	Nombre d'ETP directs à utiliser en 2020 <sup>52</sup>	ETP directs	Le budget pour l'activité en 2020 (support externe exclu) en euros	Justification du budget de l'activité	Budget pour 2021 (support externe exclu) en euros	Budget pour 2022 (support externe exclu) en euros	Date de début	Date de livraison
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.9	Capacité de gestion du portefeuille de projets	0,2	Responsable du BGPE	0	Sans objet			20.1.2020	20.7.2020
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.9	Comité de gestion des risques d'entreprise	0,2	Responsable du BGPE	0	Sans objet			6.7.2020	14.12.2020
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.9	Développement et déploiement de processus et de programmes de formation, évaluation des projets, exécution d'exams d'assurance de la qualité des projets, processus d'évaluation et établissement de rapports sur la performance des projets.	2	Chef du secteur «Recrutement» Responsable adjoint du BGPE	0	Sans objet			01/01/2020	31.12.2020
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.4	Développement ultérieur de l'environnement et de la culture d'apprentissage, développement du rôle des RH dans les partenariats d'affaires et renforcement du développement et de la rétention du personnel.	0,55	Responsable du développement du personnel Responsable de l'apprentissage et du développement	0	Sans objet			01/01/2020	31.12.2020
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.6	Partager les bonnes pratiques et les services avec d'autres agences impliquées dans le domaine des TIC	0,5	Responsable de l'infrastructure informatique, chef de secteur	0	Sans objet			3.1.2020	15.12.2020
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.4	Consolidation de l'Agence à la suite des changements, de la croissance et des transformations	3,1	Gestionnaire du recrutement et des dossiers personnels Assistant aux ressources humaines Responsable des ressources humaines	0	Sans objet			01/01/2020	31.12.2020
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.6	Opérations liées aux installations afin de permettre une utilisation pleine et effective du bureau de liaison à Bruxelles	0,25	Assistant administratif Responsable des installations	0	Sans objet			3.1.2020	23.12.2020
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.10	Mise en œuvre du plan annuel d'audit interne	2	Auditeur interne Assistant à l'audit	0	Sans objet			5.1.2020	17.12.2020
Dépenses d'administration et de soutien	2.3.4	Poursuite du développement et de la mise en œuvre du cadre de compétences afin de garantir que les «bonnes personnes occupent les bons emplois»	0,8	Responsable du développement du personnel Responsable des ressources humaines	250 000	Le budget couvrira la poursuite et la mise en œuvre de l'évaluation à 360 degrés et du programme de leadership.			01/01/2020	31.12.2020

Annexe 1 de	Numéro de référence dans la section 2	Intitulé de l'activité annuelle	Nombre d'ETP directs à utiliser en 2020 <sup>52</sup>	ETP directs	Le budget pour l'activité en 2020 (support externe exclu) en euros	Justification du budget de l'activité	Budget pour 2021 (support externe exclu) en euros	Budget pour 2022 (support externe exclu) en euros	Date de début	Date de livraison
				Assistant aux ressources humaines Responsable de l'apprentissage et du développement Responsable des ressources humaines						
DubliNet	2.1.1.2	Maintenance de DubliNet	0,25	Spécialiste informatique Administrateur d'application Ingénieur d'essai Coordinateur des innovations techniques Gestionnaire de changement	45 000	Budget destiné à couvrir la maintenance corrective et la fourniture d'un appui aux États membres, ainsi que les modifications techniques/opérationnelles urgentes			01/01/2020	31.12.2020
ECRIS-TCN	2.2.1.25	Renouvellement de l'USK (suite de 2019)	5,1	Le chef de projet Ingénieur de la qualité des logiciels Expert en application Ingénieur système Coordinateur des innovations techniques	3 766 000	Le budget est conforme à la LFS du règlement ECRIS-TCN	3 766 000		1.9.2019	31.12.2022
EES	2.2.1.23	Mise en œuvre de l'EES (suite de 2019)	8,7	Gestionnaire de programme Chef de projet Administrateur d'application Gestionnaire d'essai Architecte d'application Architecte de solution Ingénieur de base de données	23 605 000	Le budget est conforme à la LFS du règlement EES			01/11/2017	1.7.2021
ETIAS	2.2.1.24	Mise en œuvre de l'ETIAS (suite de 2019)	32 <sup>55</sup>	Gestionnaire d'application/chef de secteur Responsable des relations clients	55 800 000	Le budget est conforme à la LFS des règlements ETIAS	18 554 000	18 554 000	9.10.2018	31.12.2022
ETIAS	2.2.1.10	Module/interface d'interconnexion générique du SIS central pour permettre les	1	Spécialiste informatique Gestionnaire d'application Ingénieurs d'essai	PM	Le budget est nécessaire pour ajouter au SIS une solution qui permettra l'échange de	PM	PM	5.1.2020	31.12.2022

<sup>55</sup> La proposition de la Commission pour l'ETIAS envisageait 32 postes en 2020 et 42 postes en 2021. Sur ce nombre, 5 postes sont alloués à des fonctions horizontales et 2 à la sécurité.

Annexe 1 de	Numéro de référence dans la section 2	Intitulé de l'activité annuelle	Nombre d'ETP directs à utiliser en 2020 <sup>52</sup>	ETP directs	Le budget pour l'activité en 2020 (support externe exclu) en euros	Justification du budget de l'activité	Budget pour 2021 (support externe exclu) en euros	Budget pour 2022 (support externe exclu) en euros	Date de début	Date de livraison
		connexions du SIS à d'autres systèmes et la mise en œuvre de l'interconnexion avec l'ETIAS		Gestionnaire d'essai/coordonateur d'équipe d'essai		messages avec différents systèmes. Lors de la première phase, un module d'interconnexion générique sera introduit. Dans la seconde phase, le module d'interconnexion sera personnalisé afin de permettre l'échange de messages avec le système ETIAS. Les estimations se fondent sur le travail à réaliser.				
ETIAS	2.2.1.21	Mise en œuvre du WAN pour l'ETIAS	1	Administrateur de réseau	PM	Le budget est nécessaire pour mettre en place une infrastructure de communication sécurisée pour l'ETIAS, conformément à la base juridique, et en respectant le calendrier du projet de mise en œuvre de l'ETIAS. Il sera en particulier utilisé pour les éléments suivants: 1) phase de conception; 2) essais; 3) déploiement à tous les États membres et toutes les agences.			01/01/2020	31.12.2020
ETIAS	2.2.1.19	ETIAS – Interconnexion avec Interpol et Frontex	0,3	Administrateur de réseau	PM	Le budget est nécessaire pour: - fournir une connexion sûre et fiable entre le système central de l'ETIAS et Interpol de manière à ce qu'Interpol puisse utiliser le système central de l'ETIAS conformément à la base juridique - fournir une connexion sûre et fiable entre le système central de l'ETIAS et Frontex de manière à ce que Frontex puisse utiliser le système central de l'ETIAS conformément à la base juridique			01/01/2020	31.12.2020



Annexe 1 de	Numéro de référence dans la section 2	Intitulé de l'activité annuelle	Nombre d'ETP directs à utiliser en 2020 <sup>52</sup>	ETP directs	Le budget pour l'activité en 2020 (support externe exclu) en euros	Justification du budget de l'activité	Budget pour 2021 (support externe exclu) en euros	Budget pour 2022 (support externe exclu) en euros	Date de début	Date de livraison
Évolutions d'Eurodac	2.2.1.11	Conformité d'Eurodac avec les services de l'ICP/des SCP	0,3	Ingénieur d'essai Gestionnaire de changement	1 200 000	Le budget est nécessaire pour la migration des services de l'ICP, qui devrait améliorer l'efficacité des opérations de l'Agence, garantir l'harmonisation entre les différentes applications et optimiser le coût d'exploitation total.			01/01/2020	31.3.2021
Maintenance d'Eurodac	2.1.1.1	Maintenance d'Eurodac	1,8	Ingénieur d'essai Coordinateur des innovations techniques Administrateur d'application Spécialiste informatique Gestionnaire de changement	5 280 000	Budget opérationnel annuel prévu dans le cadre de la nouvelle MWO d'Eurodac afin de couvrir la maintenance corrective et adaptative (avec la mise en place du support utilisateurs local émanant du contractant Eurodac) et les changements techniques/opérationnels urgents. La solution standardisée de transmission d'images d'empreintes digitales (FIT) du point d'accès national (PAN) sera améliorée. Le projet de mise en place de correctifs de sécurité et de documentation d'Eurodac sera mené à bien, afin de prévenir les failles de sécurité et les vulnérabilités du système.			01/01/2020	31.12.2020
Activités générales de sécurité	2.3.7	Exécution, planification et développement de la continuité des activités/de la reprise après sinistre/des éléments d'intervention en cas d'urgence de la gestion de la sécurité et de la continuité	1,3	Responsable de la sécurité Responsable de la continuité des activités Responsable de la sécurité/chef d'équipe	0	Sans objet			01/01/2020	31.12.2020
Activités générales de sécurité	2.3.7	Exécution, planification et développement des éléments préventifs de la gestion de la sécurité et de la continuité	3,3	Expert de la sécurité physique Responsable de la sécurité Responsable de la sécurité/chef d'équipe	0	Sans objet			01/01/2020	31.12.2020
Activités générales de sécurité	2.3.7	Exercice de sécurité et de continuité des activités pour les services informatiques internes	0,4	Expert de la sécurité de l'information Responsable de la	0	Sans objet			01/01/2020	31.12.2020

Annexe 1 de	Numéro de référence dans la section 2	Intitulé de l'activité annuelle	Nombre d'ETP directs à utiliser en 2020 <sup>52</sup>	ETP directs	Le budget pour l'activité en 2020 (support externe exclu) en euros	Justification du budget de l'activité	Budget pour 2021 (support externe exclu) en euros	Budget pour 2022 (support externe exclu) en euros	Date de début	Date de livraison
				continuité des activités Responsable de la sécurité						
Activités générales de sécurité	2.3.7	Modernisation des contrôles de la sécurité physique de l'enceinte du site de Strasbourg	0,6	Responsable de la sécurité Expert de la sécurité physique	0	Sans objet			01/01/2020	31.12.2020
Activités générales de sécurité	2.3.7	Effectuer des opérations et fournir des garanties de cybersécurité pour l'infrastructure d'entreprise.	1,6	Responsable de la sécurité Expert de la sécurité de l'information Assistant à la sécurité Responsable de la sécurité des communications Expert de la politique de sécurité subalterne	0	Sans objet			6.1.2020	18.12.2020
Interopérabilité	2.2.1.26	Mise en œuvre des règlements établissant un cadre pour l'interopérabilité des systèmes d'information de l'UE	44 <sup>56</sup>		11 954 000	Le budget est conforme aux règlements relatifs à l'interopérabilité.	45 249 000	5 880 000	01/01/2019	31/12/2023
Réunions et missions directement liées aux systèmes centraux	2.3.2	Soutien administratif en temps utile pour les groupes consultatifs	2,9	Responsable du conseil d'administration Assistant du conseil d'administration Assistant au secrétariat du CA/du GC	1 200 000	Le budget couvrira: 4 réunions obligatoires pour EAG/SAG/VAG + 12 réunions GC EES-ETIAS + 12 réunions GC Interopérabilité + 12 réunions GC ECRIS-TCN			01/01/2020	31.12.2020
Autres activités liées aux systèmes d'entreprise centraux ou au réseau	2.1.1.15	Prestation de services de TI	3	Administrateur de réseau	450 000	Le budget est nécessaire pour que l'infrastructure de communication et les systèmes de communication connexes fournissent le service nécessaire aux systèmes d'entreprise centraux et aux États membres	500 000	500 000	01/01/2020	31.12.2020
Autres activités liées aux systèmes d'entreprise centraux ou au réseau	2.2.1.17	Périmètre du réseau étendu unique – étude et conception (suite de 2019)	1,5	Administrateur de réseau Responsable des opérations du réseau	0	Sans objet			01/01/2019	31.12.2021

<sup>56</sup> La proposition de la Commission pour l'interopérabilité prévoyait 45 postes en 2020. Sur les 44 postes définis dans la LFS des règlements sur l'interopérabilité, 9 sont soumis à une réaffectation et à une nouvelle hiérarchisation et 1 poste est utilisé pour permettre le recrutement du directeur exécutif adjoint d'eu-LISA.

Annexe 1 de	Numéro de référence dans la section 2	Intitulé de l'activité annuelle	Nombre d'ETP directs à utiliser en 2020 <sup>52</sup>	ETP directs	Le budget pour l'activité en 2020 (support externe exclu) en euros	Justification du budget de l'activité	Budget pour 2021 (support externe exclu) en euros	Budget pour 2022 (support externe exclu) en euros	Date de début	Date de livraison
Autres activités liées aux systèmes d'entreprise centraux ou au réseau	2.1.1.9	Soutien 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 de premier niveau à la gestion opérationnelle des systèmes – support utilisateurs d'eu-LISA	17	Opérateur du service d'assistance Gestionnaire de service	0	Sans objet			31.1.2020	31.12.2020
Autres activités liées aux systèmes d'entreprise centraux ou au réseau	2.1.1.10	Maintenance de l'ICP	1,1	Gestionnaire d'infrastructure Administrateur de système Gestionnaire de centre de données	4 455 000	Les dépenses seront utilisées pour: - gestion du programme de l'ICP; - maintenance de l'ICP – partie fixe; - maintenance de l'ICP pour l'infrastructure de l'ICP; - maintenance de l'ICP pour les projets de sécurité; - maintenance de l'ICP pour les projets de réseau. Couvert par le contrat CBS spécifique Les éléments de l'ICP qui ne sont pas couverts par le contrat CBS sont la sécurité et l'infrastructure partagée. Le budget augmente chaque année, car il intègre une partie des systèmes existants et les nouveaux systèmes.	7 000 000	8 500 000	01/01/2020	31.12.2020
Autres activités liées aux systèmes d'entreprise centraux ou au réseau	2.1.4.2	Processus du cadre ITSM menés par eu-LISA et rapports réguliers	1,2	Gestionnaire de service Gestionnaire de processus	0	Sans objet			01/01/2020	31.12.2022
Autres activités liées aux systèmes d'entreprise centraux ou au réseau	2.1.1.16	Gestion opérationnelle régulière des contrats d'infrastructure de communication (exécution du budget, acquisition, renouvellement, gestion des contrats)	0,7	Responsable des opérations en réseau Administrateur de réseau	19 221 000	Le budget couvrira: - les coûts mensuels récurrents: - sites SIS MRC; - sites VIS MRC; - dispositions en matière de consultance; - maintenance VIS/SIS mail (support, licences, matériel); - maintenance Certes; - CDmon.	24 521 000	24 521 000	01/01/2020	31.12.2020

Annexe 1 de	Numéro de référence dans la section 2	Intitulé de l'activité annuelle	Nombre d'ETP directs à utiliser en 2020 <sup>52</sup>	ETP directs	Le budget pour l'activité en 2020 (support externe exclu) en euros	Justification du budget de l'activité	Budget pour 2021 (support externe exclu) en euros	Budget pour 2022 (support externe exclu) en euros	Date de début	Date de livraison
Autres activités liées aux systèmes d'entreprise centraux ou au réseau	2.2.1.20	Transition vers le nouveau réseau TESTA	2	Administrateur de réseau Responsable des opérations du réseau	15 000 000	L'activité permettra la migration de systèmes d'information à grande échelle vers la nouvelle génération de TESTA (le réseau paneuropéen obligatoire pour maintenir la communication entre les systèmes centraux et les États membres). Le budget est nécessaire pour la signature du contrat spécifique de mise en œuvre du nouveau réseau TESTA pour les systèmes d'information à grande échelle gérés par eu-LISA, pour la migration et la mise en service initiale. Le budget (crédit d'engagement) est nécessaire pour couvrir la période de transition de l'infrastructure de communication actuelle (TESTA-ng) vers la nouvelle infrastructure de communication. Le budget couvrira les activités nécessaires: <ul style="list-style-type: none"> <li>•établir une nouvelle infrastructure de communication, y compris tous les documents de conception nécessaires, les plans d'essai, la politique, les processus et les procédures, la mise en place d'installations de gestion telles que les bureaux du SOC, l'espace du centre de données pour les services centraux (gestion, surveillance, outils ITSM), la mise en place du réseau de base (logique);</li> <li>•construire et déployer un ensemble pilote de points d'accès uniques pour permettre l'exécution du plan d'essai, valider le respect des exigences nécessaires et la conformité de la nouvelle infrastructure de</li> </ul>	0	10 000 000	01/01/2020	31.12.2024

Annexe 1 de	Numéro de référence dans la section 2	Intitulé de l'activité annuelle	Nombre d'ETP directs à utiliser en 2020 <sup>52</sup>	ETP directs	Le budget pour l'activité en 2020 (support externe exclu) en euros	Justification du budget de l'activité	Budget pour 2021 (support externe exclu) en euros	Budget pour 2022 (support externe exclu) en euros	Date de début	Date de livraison
						<p>communication avec les systèmes d'entreprise;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•déployer des TAP (60-70) et les connexions nécessaires à une infrastructure de communication;</li> <li>•préparer et exécuter la migration méthodique d'une infrastructure de communication;</li> <li>•couvrir la période de service initiale (1 an) de l'infrastructure de communication après migration.</li> </ul> <p>Il est prévu qu'en 2020, le(s) contrat(s) spécifique(s) pour le champ d'application susmentionné sera(ont) préparé(s) et organisé(s), par conséquent, les crédits d'engagement nécessaires devront être disponibles au cours de cette période.</p>				
Autres activités liées aux systèmes d'entreprise centraux ou au réseau	2.1.4.1	Amélioration continue des services et examens des processus	1,5	Gestionnaire de processus Gestionnaire de service	540 000	Des outils améliorés ainsi que pour mener à bien le projet et pour récolter les bénéfices attendus, y compris les licences supplémentaires pour les outils et la base de données de gestion de la configuration.			2.2.2020	1.4.2021
Autres activités liées aux systèmes d'entreprise centraux ou au réseau	2.1.1.7	Soutien d'application 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 de second niveau à la gestion opérationnelle des systèmes d'entreprise centraux	8,25	Administrateur d'application Assistant administrateur d'application	0	Sans objet			01/01/2020	31.12.2020
Autres activités liées aux systèmes d'entreprise centraux ou au réseau	2.2.1.18	Transfert des connexions WAN des systèmes centraux	1	Administrateur de réseau	180 000	Le réaménagement du centre de données afin de disposer de plus d'espace libre pour l'ICP	200 000		01/01/2020	31.12.2020
Autres activités liées aux	2.2.1.16	Intégration de la solution unique de surveillance intégrée au	1,75	Gestionnaire de service Gestionnaire de processus	450 000	Les dépenses seront utilisées pour:			5.1.2020	31/12/2023

Annexe 1 de	Numéro de référence dans la section 2	Intitulé de l'activité annuelle	Nombre d'ETP directs à utiliser en 2020 <sup>52</sup>	ETP directs	Le budget pour l'activité en 2020 (support externe exclu) en euros	Justification du budget de l'activité	Budget pour 2021 (support externe exclu) en euros	Budget pour 2022 (support externe exclu) en euros	Date de début	Date de livraison
systèmes d'entreprise centraux ou au réseau		processus de gestion des événements, couvrant tous les systèmes en fonctionnement		Opérateur du service d'assistance		- Gestion et mise en œuvre de projet - l'analyse de la situation actuelle et future; - la spécification technique; - l'intégration des nouveaux systèmes; - l'alignement sur la gestion des événements; - le matériel et les logiciels.				
Autres activités liées aux systèmes d'entreprise centraux ou au réseau	2.2.2.1	Intégration de la gestion des actifs avec la gestion de la configuration (point)	0,5	Administrateur de système	180 000	Pour la gestion de projet, le support aux projets, l'analyse de la situation actuelle et future, pour la préparation de la solution.			2.1.2019	31.12.2021
Autres activités liées aux systèmes d'entreprise centraux ou au réseau	2.1.1.14	Gestion des opérations quotidiennes de l'unité centrale et de l'unité centrale de sauvegarde (UC/UCS)	0,9	Gestionnaire du centre de données de l'UCS	996 000	Coûts d'exploitation du site de sauvegarde, y compris location de l'UCS	1 150 000	1 250 000	01/01/2020	31.12.2020
Autres activités liées aux systèmes d'entreprise centraux ou au réseau	2.2.1.15	Poursuite des activités de réorganisation du centre de données	0,3	Gestionnaire du centre de données de l'UCS	500 000	Budget estimé au titre du CC relatif à l'ICP			01/01/2018	31.12.2020
Autres activités liées aux systèmes d'entreprise centraux ou au réseau	2.1.1.11	Coordination de la gestion opérationnelle/gestion quotidienne du système et partage des tâches	1,4	Gestionnaire d'infrastructure/chef de secteur Administrateur de système	0	Sans objet			01/01/2020	31.12.2020
Autres activités liées aux systèmes d'entreprise centraux ou au réseau	2.1.1.12	Activités de gestion des versions et des déploiements	0,95	Gestionnaire des innovations	0	Sans objet			01/01/2020	31.12.2020
Autres activités liées aux systèmes d'entreprise	2.1.2.1	Améliorations apportées à la gestion du cycle de vie des applications	0,1	Gestionnaire des innovations Gestionnaire	PM				01/01/2020	31.12.2020

Annexe 1 de	Numéro de référence dans la section 2	Intitulé de l'activité annuelle	Nombre d'ETP directs à utiliser en 2020 <sup>52</sup>	ETP directs	Le budget pour l'activité en 2020 (support externe exclu) en euros	Justification du budget de l'activité	Budget pour 2021 (support externe exclu) en euros	Budget pour 2022 (support externe exclu) en euros	Date de début	Date de livraison
centraux ou au réseau				d'essai/coordonateur d'équipe d'essai						
Autres activités liées aux systèmes d'entreprise centraux ou au réseau	2.1.1.13	Gestion des RH	0,05	Détenteurs de wagons	2 422 000	Le budget couvrira: - partie ULM pour l'EES + tout nouveau système; - partie ULM pour le SIS; La partie ULM pour le VIS/BMS et Eurodac est payée directement via le contrat MWO correspondant. Le budget pour d'autres licences est couvert par le contrat MWO relatif à l'ICP.			01/01/2020	31.12.2020
Autres activités liées aux systèmes d'entreprise centraux ou au réseau	2.2.1.27	Répertoire central des rapports et statistiques et alignement sur les exigences juridiques en matière d'interopérabilité	0,5	Chef de	1 350 000	Le budget est nécessaire afin de garantir que le répertoire central des rapports et statistiques fonctionne correctement et est conforme aux exigences de la base juridique relative à l'interopérabilité.			01/01/2020	31.12.2020
Autres activités de sécurité liées aux systèmes d'entreprise centraux et au réseau	2.1.1.18	Fourniture du service de sécurité et d'assurance de l'information pour les systèmes d'entreprise centraux	3,1	Responsable de la sécurité des communications Responsable de la sécurité/chef d'équipe Assistant à la sécurité Responsable de la sécurité Expert en sécurité de l'information Responsable de la sécurité de l'information	630 000	Acquisition de licences et de prestations de maintenance pour des logiciels et du matériel informatique de sécurité, y compris les éléments de sécurité de l'infrastructure commune partagée			6.1.2020	18.12.2020
Autres activités de sécurité liées aux systèmes d'entreprise centraux et au réseau	2.2.1.28	Exercice combiné de reprise après sinistre pour le SIS, le VIS et Eurodac	0,6	Expert de la sécurité de l'information Responsable de la continuité des activités Responsable de la sécurité/chef de secteur	153 000	Le budget du projet couvre: -les services de l'ENISA; - 5 réunions préparatoires et une réunion d'évaluation avec les participants; -préparation du lieu, des outils et de l'environnement technique de l'exercice; - exécution de l'exercice et préparations promotionnelles.			01/01/2020	31.12.2020
Autres activités de sécurité liées aux systèmes d'entreprise	2.2.1.29	Mise en œuvre de la phase 4 de l'infrastructure de sécurité commune partagée: conception et mise en œuvre de	1,2	Responsable de la sécurité Responsable de la sécurité des communications Assistant à la sécurité	540 000	Un contrat spécifique dans le cadre du contrat-cadre ICP, incluant un dispositif OTP/smart card, sera utilisé pour			1.3.2020	30.6.2022

Annexe 1 de	Numéro de référence dans la section 2	Intitulé de l'activité annuelle	Nombre d'ETP directs à utiliser en 2020 <sup>52</sup>	ETP directs	Le budget pour l'activité en 2020 (support externe exclu) en euros	Justification du budget de l'activité	Budget pour 2021 (support externe exclu) en euros	Budget pour 2022 (support externe exclu) en euros	Date de début	Date de livraison
centraux et au réseau		l'authentification multi-facteurs pour le réseau EUWS				l'authentification à deux facteurs et la licence de gestion du dispositif OTP/smart card.				
Autres activités de sécurité liées aux systèmes d'entreprise centraux et au réseau	2.1.1.17	Mise en œuvre des recommandations découlant des exercices de sécurité et de continuité des activités			0	Sans objet			01/01/2020	31.12.2020
Évolutions du SIS	2.2.1.1	Mise en œuvre du nouveau cadre juridique du SIS (suite de 2019)	1,25	Gestionnaire d'application Gestionnaire des innovations Gestionnaire d'essai/coordonateur d'équipe d'essai Ingénieur d'essai Responsable des relations clients Coordinateur des innovations techniques	1 982 000	Un nouveau règlement sera appliqué pour que le SIS II puisse relever les défis actuels liés au terrorisme, aux personnes disparues, etc., et plusieurs catégories de données seront définies. L'estimation des coûts se fonde sur l'expérience antérieure dans la mise en œuvre du SIS II. Les infrastructures, les licences et les services professionnels seront achetés dans le cadre de ce budget.	1 982 000		1.7.2018	31.12.2021
Évolutions du SIS	2.2.1.2	Décisions de retour SIS (suite de 2019)	0,85	Gestionnaire d'application/chef de secteur Ingénieur d'essai Gestionnaire d'essai/coordonateur de l'équipe TST Gestionnaire des innovations Responsable des relations clients Coordinateur des innovations techniques	447 000	Budget calculé sur la base des précédentes initiatives SIS II équivalentes. Matériel, licences et services professionnels			1.10.2018	31.12.2021
Évolutions du SIS	2.2.1.4	Nouveau moteur de recherche et mise à niveau d'Oracle pour le SIS, amélioration de la disponibilité et examen des aspects de transcription (suite de 2019)	2,45	Gestionnaire d'application Administrateur d'application Ingénieurs d'essai Responsable des relations clients Gestionnaire de changement Gestionnaire des	0	Sans objet			1.6.2018	31.3.2020



Annexe 1 de	Numéro de référence dans la section 2	Intitulé de l'activité annuelle	Nombre d'ETP directs à utiliser en 2020 <sup>52</sup>	ETP directs	Le budget pour l'activité en 2020 (support externe exclu) en euros	Justification du budget de l'activité	Budget pour 2021 (support externe exclu) en euros	Budget pour 2022 (support externe exclu) en euros	Date de début	Date de livraison
				innovations Coordinateur des innovations techniques Spécialiste informatique						
Évolutions du SIS	2.2.1.8	SIS – Transition du service de sauvegarde du système central vers des bibliothèques de bandes virtuelles	0,3	Gestionnaire d'application/chef de secteur Spécialiste informatique	378 000	Le budget a été calculé sur la base de projets similaires. Les dépenses devraient contribuer à: 1. la réduction du coût d'exploitation total de l'infrastructure informatique du SIS 2. l'harmonisation avec l'infrastructure de sauvegarde partagée commune d'eu-LISA pour les systèmes SIS, Eurodac et VIS 3. la construction du centre informatique de pointe 4. la mise en œuvre de la consolidation du stockage 5. l'augmentation de la performance des opérations de stockage et de récupération 6. la libération de l'empreinte du centre de données (prochain projet) qui pourra être utilisée pour mettre en œuvre les futurs systèmes d'eu-LISA			01/01/2020	31.12.2020
Évolutions du SIS	2.2.1.13	Mise en œuvre de la phase 2 de l'AFIS du SIS (suite de 2019)	1	Chef de Coordinateur des innovations techniques Spécialiste des TI Administrateur des applications	0	Sans objet			01/01/2019	30.11.2020
Évolutions du SIS	2.2.1.14	Mise en œuvre de l'ABIS pour le SIS (reconnaissance faciale)	1,6	Ingénieur d'essai Chef de projet Spécialiste informatique Administrateur d'application	997 000	Budget calculé sur la base de l'expérience antérieure dans la mise en œuvre de l'AFIS La mise en œuvre de l'ABIS consiste à appliquer les exigences biométriques découlant de la base juridique du SIS.		10 000 000	1.11.2020	31.8.2022
Évolutions du SIS	2.2.1.9	Transition de l'environnement de préproduction (EPP) du SIS d'un	0,35	Administrateur d'application	900 000	Le budget est estimé sur la base des estimations préliminaires du			01/01/2020	30.9.2021

Annexe 1 de	Numéro de référence dans la section 2	Intitulé de l'activité annuelle	Nombre d'ETP directs à utiliser en 2020 <sup>52</sup>	ETP directs	Le budget pour l'activité en 2020 (support externe exclu) en euros	Justification du budget de l'activité	Budget pour 2021 (support externe exclu) en euros	Budget pour 2022 (support externe exclu) en euros	Date de début	Date de livraison
		environnement In the Mountain (ITM) à Out of the Mountain (OTM)		Gestionnaire d'application Ingénieurs d'essai		travail à effectuer et contribuera à l'exécution de la décision de gestion d'eu-LISA de ne conserver que les systèmes de production sur les lieux de l'UCS ITM.				
Évolutions du SIS	2.1.1.8	Évolutions imprévues du SIS II (notamment la mise en œuvre de la parallélisation des VCD, une étude sur un meilleur algorithme de comparaison et/ou des technologies)	1,05	Ingénieur d'essai Administrateur d'application Coordinateur des innovations techniques Gestionnaire de changement	720 000	Le budget est calculé sur la base des activités précédentes et des données historiques			01/01/2020	31.12.2020
Maintenance du SIS	2.1.1.4	Maintenance du SIS	1	Ingénieur d'essai Gestionnaire d'application Gestionnaire de changement Administrateur d'application	6 000 000	Budget calculé sur la base des coûts MWO actuels du SIS II maintenance corrective: gestion des incidents, gestion des problèmes, gestion des changements, gestion des versions, etc.; -Maintenance adaptative: suivi et anticipation de l'obsolescence des composants du système afin que le système soit en permanence conforme aux technologies de pointe et disponibilité d'un soutien pour les éditeurs ou fabricants de composants; -utilisation et maintenance d'outils opérationnels à l'appui des objectifs précités; -suivi continu de l'inventaire et des composants du système afin de garantir qu'ils sont tenus à jour et bénéficient du soutien continu des fournisseurs (renouvellement de licence, correctifs, etc.); -gestion de l'interaction avec le contractant MWO et suivi contractuel des objectifs précités.			01/01/2020	31.12.2020

Annexe 1 de	Numéro de référence dans la section 2	Intitulé de l'activité annuelle	Nombre d'ETP directs à utiliser en 2020 <sup>52</sup>	ETP directs	Le budget pour l'activité en 2020 (support externe exclu) en euros	Justification du budget de l'activité	Budget pour 2021 (support externe exclu) en euros	Budget pour 2022 (support externe exclu) en euros	Date de début	Date de livraison
Maintenance du SIS	2.1.1.5	Maintenance de l'AFIS du SIS II	1,35	Gestionnaire d'application Administrateur d'application Ingénieur d'essai Gestionnaire de changement Gestionnaire des innovations	2 500 000	Inclus dans les coûts du MWO du SIS. La maintenance corrective est une activité de base obligatoire Le budget se base sur des informations et des données historiques.			01/01/2020	31.12.2020
Maintenance du SIS	2.1.1.6	Support SIS aux États membres	0,45	Gestionnaire d'essai/coordonateurs d'équipe TST Gestionnaire d'application Ingénieurs d'essai	450 000	Le budget se base sur des informations et des données historiques.			01/01/2020	31.1.2020
Dépenses liées au suivi de la technologie	2.3.1	exécution d'activités externes définies dans la feuille de route annuelle de suivi de la recherche et de la technologie pour 2020 et dans la stratégie de suivi de la recherche et de la technologie pour la période 2019-2021;	2,25	Responsable de la recherche et du développement/chef de secteur Responsable de la recherche Assistant de recherche	0	Sans objet			01/01/2020	31.12.2020
Dépenses liées au suivi de la technologie	2.3.1	Intégration des conclusions des recherches dans des projets internes et administration de la bibliothèque d'eu-LISA	1,65	Responsable de la recherche et du développement/chef de secteur Responsable de la recherche Assistant aux statistiques et à la recherche	0	Sans objet			01/01/2020	13.12.2020
Formation directement liée aux opérations	2.1.1.19	Mise en œuvre du plan de formation des États membres concernant l'utilisation technique des systèmes d'information gérés par l'Agence	4,1	Coordinateur des formations pour les États membres Administrateur rapports et statistiques END pour la formation sur les systèmes d'information à grande échelle gérés par eu-LISA Expert en coopération SIRENE Formateur	550 000	Remise du plan de formation annuel (nouveaux systèmes inclus)			01/01/2020	31.12.2020

Annexe 1 de	Numéro de référence dans la section 2	Intitulé de l'activité annuelle	Nombre d'ETP directs à utiliser en 2020 <sup>57</sup>	ETP directs	Le budget pour l'activité en 2020 (support externe exclu) en euros	Justification du budget de l'activité	Budget pour 2021 (support externe exclu) en euros	Budget pour 2022 (support externe exclu) en euros	Date de début	Date de livraison
Formation directement liée aux opérations	2.3.4	Formation du personnel d'eu-LISA liée aux opérations (formation technique du personnel) et gestion des connaissances.	0,9	Responsable de l'apprentissage et du développement Assistant à la formation	850 000 <sup>57</sup>	<p>Les dépenses seront utilisées pour:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la mise en œuvre de la formation liée aux opérations et aux applications;</li> <li>- le développement ultérieur de l'intégration technique du contenu d'apprentissage en ligne (méthodes innovantes comme la réalité virtuelle);</li> <li>- le processus de certification pour accéder aux systèmes centraux d'eu-LISA;</li> <li>- la professionnalisation du personnel en faisant en sorte que les compétences informatiques restent adaptées aux normes du marché;</li> <li>- les systèmes supplémentaires que l'Agence doit développer et héberger nécessiteront la mise à niveau des compétences actuelles du personnel;</li> <li>- l'augmentation du nombre de membres du personnel opérationnel augmentera le coût total de la formation technique;</li> <li>- la mise en œuvre de la gestion des connaissances;</li> <li>- la contribution apportée par les chefs de secteur et les contributeurs à l'enquête sur l'analyse des besoins de formation 2020 (pour les estimations);</li> <li>- le laboratoire de formation en interne.</li> </ul>			01/01/2020	31.12.2020

<sup>57</sup> Cette ligne budgétaire couvre les dépenses relatives: a) aux coûts découlant de la formation et des activités y afférentes ayant pour but de soutenir les États membres dans le cadre des activités opérationnelles de l'Agence, et b) les coûts de la formation, de la certification professionnelle et de la gestion des connaissances du personnel, directement liés aux activités opérationnelles.

Annexe 1 de	Numéro de référence dans la section 2	Intitulé de l'activité annuelle	Nombre d'ETP directs à utiliser en 2020 <sup>52</sup>	ETP directs	Le budget pour l'activité en 2020 (support externe exclu) en euros	Justification du budget de l'activité	Budget pour 2021 (support externe exclu) en euros	Budget pour 2022 (support externe exclu) en euros	Date de début	Date de livraison
Évolutions du VIS/BMS	2.2.1.3	Renforcement de la base de données du BMS (prolongement de 2019)	0,25	Chef de Administrateur des applications Ingénieur des essais	0	Sans objet			3.9.2017, à 00:00:00	30.4.2020, à 03:00:00
Évolutions du VIS/BMS	2.2.1.7	Mise à niveau de l'environnement d'essai à 100 % de l'environnement de préproduction (EPP) (phase 1) (suite de 2019)	0,7	Gestionnaire d'essai Chef de projet Gestionnaire d'application Assistant administrateur d'application	0	Sans objet			2.6.2019	1.12.2020
Évolutions du VIS/BMS	2.2.1.12	Modifications du règlement VIS (préparation de la mise en œuvre)	0,5	Gestionnaire d'application Responsable des relations clients Assistant administrateur d'application Chef de projet	PM		16 244 000	28 928 000	1.6.2020	30.6.2024
Maintenance du VIS/BMS	2.1.1.3	Maintenance du VIS/BMS	0,5	Gestionnaire d'application/chef de secteur Chef de projet Administrateur d'application assistant Responsable des relations clients	18 305 000	Le budget de l'Agence comporte les éléments suivants : - services transversaux (gestion de programmes et de projets, processus ITSM, gestion de la qualité, sécurité et gestion des risques, continuité des activités de gestion des applications, audit/gestion de la traçabilité); - maintenance corrective (réagir aux anomalies constatées lors du fonctionnement des systèmes en mettant en œuvre leurs mesures de correction ou de contournement temporaire (jusqu'à la mise en œuvre d'une correction définitive); - maintenance préventive (détection et correction des défauts latents dans les systèmes avant qu'ils ne deviennent des défauts effectifs et élaboration de modifications des systèmes pour réduire le risque de défaillance future du système); - maintenance curative (optimisation permanente des processus/des services/de			01/01/2020	31.12.2020

Annexe 1 de	Numéro de référence dans la section 2	Intitulé de l'activité annuelle	Nombre d'ETP directs à utiliser en 2020 <sup>52</sup>	ETP directs	Le budget pour l'activité en 2020 (support externe exclu) en euros	Justification du budget de l'activité	Budget pour 2021 (support externe exclu) en euros	Budget pour 2022 (support externe exclu) en euros	Date de début	Date de livraison
						<p>l'environnement, avec un accent particulier sur la qualité, la sécurité et la continuité. Elle va de l'analyse technique continue des systèmes à l'analyse des processus, des projets et de l'organisation, en apportant une expertise, des conseils et des propositions concrètes d'optimisation et d'amélioration. La maintenance curative devrait être mise en œuvre au moyen du service d'amélioration continue du service);</p> <p>-maintenance adaptative [mise à jour de la configuration de tous les équipements matériels, des microprogrammes, des composants du réseau local et des composants logiciels (OS, COTS et applications) des systèmes pour les maintenir en conformité avec le support technique garanti par leurs fournisseurs; et la modification des applications pour les maintenir en état de fonctionnement et respecter l'ANS opérationnel dans un environnement modifié ou changeant (par exemple COTS, protocoles de communication, etc.)].</p>				

## Annexe II: Ressources financières 2020-2022

### Tableau 13 – Dépenses

Dépenses	2019		2020	
	Crédits d'engagement	Crédits de paiement	Crédits d'engagement	Crédits de paiement
<b>Titre 1</b>	24985000	24985000	36798000	36798000
<b>Titre 2</b>	15184000	15184000	14465000	14465000
<b>Titre 3</b>	250476936	100136836	189859000	145704000
<b>Total des dépenses</b>	<b>290645936</b>	<b>140305836</b>	<b>241122000</b>	<b>196967000</b>

DÉPENSES	Crédits d'engagement						
	Budget exécuté 2018	Budget 2019	Projet de budget 2020		VAR 2020/2019	Prévu en 2021	Prévu en 2022
			Demande de l'Agence	Prévisions budgétaires			
<b>Titre 1</b>	<b>17816945</b>	<b>24985000</b>	<b>36798000</b>		<b>147%</b>	<b>40344000</b>	<b>41766000</b>
<b>Dépenses de personnel</b>							
Traitements et allocations	15899411	20840314	34799688		167%	34844000	35836000
- dont postes du tableau des effectifs	13106097	15701257	25400688		162%	22329567	23008658
- dont personnel externe	2793314	5139057	9399000		183%	12514433	12827342
Dépenses liées au recrutement du personnel	151847	1130900	379523		34%	926000	1041000
Frais de mission	477315	443700	426000		96%	600000	660000
Infrastructure à caractère sociomédical	827595	1652526	640229		39%	2541000	2710000
Formation	460777	917560	552560		60%	1433000	1519000
<b>Titre 2</b>	<b>11188976</b>	<b>15184000</b>	<b>14465000</b>		<b>95%</b>	<b>26997400</b>	<b>31827100</b>
<b>Dépenses opérationnelles et d'infrastructure</b>							
Location d'immeubles et frais accessoires	1077260	1897588	1043000		55%	13353400	17685100
Technologies de l'information et de la communication	2389068	2730588	1700000		62%	2400000	2500000
Biens meubles et frais accessoires	627031	539000	246000		46%	289000	289000
Dépenses de fonctionnement administratif courant	622456	1072195	1278100		119%	1033100	1141700
Affranchissement et télécommunications	25500	59000	40000		68%	36000	38000
Frais liés aux réunions	227581	509000	970000		191%	520400	525400
Information et publications	774397	1396000	1532000		110%	1735000	1735000
Services de support administratif externes	3534900	3910914	4605900		118%	4791000	4807900
Sécurité	1910784	3069715	3050000		99%	2839500	3105000
<b>Titre 3</b>	<b>127291893</b>	<b>250476936</b>	<b>189859000</b>		<b>76%</b>	<b>205282000</b>	<b>313071000</b>
<b>Dépenses opérationnelles</b>							
Infrastructure	16712506	37626000	59021000		157%	85181000	157727000
Applications	105356869	205664972	123110000		60%	107254000	139016000
Activités de support opérationnel	5222518	7185964	7728000		108%	12847000	16328000
Support aux ÉM et à la CE							
<b>TOTAL DES DÉPENSES</b>	<b>156297814</b>	<b>290645936</b>	<b>241122000</b>		<b>83%</b>	<b>272623400</b>	<b>386664100</b>



## Tableau 14 – Recettes

Recettes	2019	2020
	Recettes estimées par l'Agence	Prévisions budgétaires
Contribution de l'UE	138 062 900	196 967 000
Autres recettes	2 242 936	p.m.
<b>Recettes totales</b>	<b>140 305 836</b>	<b>196 967 000</b>

RECETTES	2018	2019	2020		VAR 2020/2019	Prévu en 2021	Prévu en 2022
	Budget exécuté	Recettes estimées par l'Agence	Comme demandé par l'Agence	Prévisions budgétaires			
<b>1 RECETTES PROVENANT DES REDEVANCES ET DES TAXES</b>							
<b>2 CONTRIBUTION DE L'UE</b>	93 752 431	138 062 900	196 967 000		143%	232 436 400	324 978 100
<i>dont recettes affectées provenant des excédents des exercices précédents</i>	1 341 491	920 267					
<b>3 CONTRIBUTION DES PAYS TIERS (notamment AELE et pays candidats)</b>	3 530 919	2 242 936					
<i>dont AELE</i>	3 530 919	2 242 936					
<i>dont pays candidats</i>							
<b>4 AUTRES CONTRIBUTIONS</b>							
<i>dont convention de délégation, subventions ad hoc</i>							
<b>5 OPÉRATIONS ADMINISTRATIVES</b>							
<b>6 RECETTES DES SERVICES RENDUS CONTRE PAIEMENT</b>							
<b>7 CORRECTION DES DÉSÉQUILIBRES BUDGÉTAIRES</b>							
<b>TOTAL DES RECETTES</b>	<b>97 283 350</b>	<b>140 305 836</b>	<b>196 967 000</b>		<b>143%</b>	<b>232 436 400</b>	<b>324 978 100</b>

\*) Crédits supplémentaires pour l'ECRIS et le RF révisé – des tâches supplémentaires (inconnues à la date du projet de budget 2018 préparé en janvier 2017) s'élevant à 30 millions d'EUR seront ajoutées aux états financiers d'eu-LISA après l'adoption de la base juridique. Pour plus d'informations, voir annexe II – Tableau 3 – Aperçu des recettes et dépenses.

Tableau 15 – Aperçu des recettes et dépenses

			CRÉDITS D'ENGAGEMENT				
			Résultat budgétaire 2018	Budget voté 2019	État prévisionnel 2020	État prévisionnel 2021	État prévisionnel 2022
Titre 1 Dépenses de personnel	Estimations d'eu-LISA	<b>Total estimations d'eu-LISA</b>	<b>17 816 945</b>	<b>24 985 000</b>	<b>36 530 000</b>	<b>39 134 000</b>	<b>40 109 000</b>
		<i>Plan de référence/tableau des effectifs</i>	17 816 945	24 985 000	32 309 000	34 913 000	35 691 000
		<i>Phase opérationnelle de l'EES selon la LFS</i>			4 221 000	4 221 000	4 418 000
	Sous réserve de la nouvelle base juridique	<b>Total LFS sous réserve de la nouvelle base juridique</b>			<b>268 000</b>	<b>1 210 000</b>	<b>1 657 000</b>
		<i>LFS Eurodac</i>			268 000	268 000	281 000
		<i>LFS refonte VIS</i>				942 000	1 376 000
<b>Total Titre 1</b>			<b>17 816 945</b>	<b>24 985 000</b>	<b>36 798 000</b>	<b>40 344 000</b>	<b>41 766 000</b>
Titre 2 Dépenses opérationnelles et d'infrastructure	Estimations d'eu-LISA	<b>Total estimations d'eu-LISA</b>	<b>11 188 976</b>	<b>15 184 000</b>	<b>14 465 000</b>	<b>26 997 400</b>	<b>31 827 100</b>
		<i>Référence</i>	11 188 976	9 436 000	9 527 000	15 714 000	16 212 000
		<i>Nouveau projet de bâtiment SXB</i>				11 283 400	15 615 100
		<i>Dépenses dues à l'augmentation des effectifs</i>		5 748 000	4 938 000		
	<b>Total Titre 2</b>			<b>11 188 976</b>	<b>15 184 000</b>	<b>14 465 000</b>	<b>26 997 400</b>
Titre 3 Dépenses opérationnelles	Estimations d'eu-LISA	<b>Total estimations d'eu-LISA</b>	<b>127 291 893</b>	<b>250 476 936</b>	<b>189 124 000</b>	<b>157 895 000</b>	<b>270 413 000</b>
		<i>Infrastructure de systèmes/réseaux partagés</i>	16 712 506	34 808 000	47 067 000	44 829 000	51 552 000
		<i>Interopérabilité</i>		2 818 000	11 954 000	40 352 000	106 175 000
		<i>SIS II</i>	16 975 686	19 954 185	14 374 000	13 300 000	19 576 000
		<i>VIS/BMS</i>	23 087 166	24 039 025	18 305 000	28 000 000	44 000 000
		<i>Eurodac</i>	3 999 350	2 672 762	6 525 000	4 200 000	4 300 000
		<i>EES</i>	58 747 768	144 210 000	23 605 000	6 300 000	10 300 000
		<i>ETIAS</i>	2 546 900	11 023 000	55 800 000		15 914 000
		<i>ECRIS</i>		3 766 000	3 766 000	8 067 000	2 268 000
	<i>Activités de support opérationnel</i>	5 222 518	7 185 964	7 728 000	12 847 000	16 328 000	
	Sous réserve de la nouvelle base juridique	<b>Total LFS sous réserve de la nouvelle base juridique</b>			<b>735 000</b>	<b>47 387 000</b>	<b>42 658 000</b>
		<i>LFS Eurodac</i>				50 000	52 000
		<i>LFS répartition de Dublin</i>			735 000	9 450 000	13 678 000
		<i>LFS refonte VIS</i>				37 887 000	28 928 000
<b>Total Titre 3</b>			<b>127 291 893</b>	<b>250 476 936</b>	<b>189 859 000</b>	<b>205 282 000</b>	<b>313 071 000</b>
TOTAL DES DÉPENSES	Estimations d'eu-LISA		156 297 814	290 645 936	240 119 000	224 026 400	342 349 100
	Sous réserve de la nouvelle base juridique	<b>Total LFS sous réserve de la nouvelle base juridique</b>			<b>1 003 000</b>	<b>48 597 000</b>	<b>44 315 000</b>
		<i>LFS Eurodac</i>			268 000	318 000	333 000
		<i>LFS répartition de Dublin</i>			735 000	9 450 000	13 678 000
		<i>LFS refonte VIS</i>				38 829 000	30 304 000
	<b>Total des dépenses</b>			<b>156 297 814</b>	<b>290 645 936</b>	<b>241 122 000</b>	<b>272 623 400</b>

## Tableau 16 – Résultat budgétaire et annulation de crédits

Résultat budgétaire	2016	2017	2018
Recettes effectivement reçues (+)	96 524 173	70 280 673	97 283 350
Paiements effectués (-)	-74 526 778	-62 670 566	-88 764 566
Report de crédits (-)	-8 462 207	-9 995 960	-12 738 803
Annulation de crédits reportés (+)	474 015	658 330	920 262
Ajustement pour report de crédits de recettes affectées de l'exercice précédent (+)	2 460 299	3 068 767	4 220 019
Différences de taux de change (+/-)	-206	248	5
Ajustement pour solde négatif de l'exercice précédent (-)	-7 652 181		
<b>Total</b>	<b>8 817 115</b>	<b>1 341 491</b>	<b>920 267</b>

## Annexe III: ressources humaines – effectifs

Le tableau montre l'augmentation du nombre total de postes pour les agents contractuels et les agents temporaires en raison des évolutions décrites au chapitre 3.2.2 *Ressources humaines*, résumées dans le *tableau 12 – Vue d'ensemble des postes supplémentaires pour eu-LISA au cours de la période 2020-2022* Il comprend les chiffres consécutifs à la réduction de 5 % des postes d'agents temporaires, aux règlements adoptés sur les nouveaux systèmes et sur l'Agence, ainsi qu'aux propositions de la Commission sur lesquelles les discussions sont toujours en cours.

### Tableau 17 – Effectifs et leur évolution; aperçu de toutes les catégories de personnel

Effectifs		Réellement pourvus au 31.12.2017	Autorisés dans le budget de l'Union	Réellement pourvus au 31.12.2018	Autorisés dans le budget de l'Union	Inscrits dans le projet de budget pour l'exercice 2020	Envisagé en 2021	Envisagé en 2022
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	71	94	80	129	149	159,5	161,5
	AST	43	42	42	43	53	53	53
	AST/SC	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL (AT et fonctionnaires)</b>		<b>114</b>	<b>136</b>	<b>122</b>	<b>172</b>	<b>202</b>	<b>212,5</b>	<b>214,5</b>
AC GF IV		27	40	25	59,5	73	83,5	85,5
AC GF III		5	1	6	26,5	36	47	57
AC GF II		0	0	0	2	2	2	2
AC GF I		0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL CE</b>		<b>32</b>	<b>41</b>	<b>31</b>	<b>88</b>	<b>111</b>	<b>132,5</b>	<b>144,5</b>
END		7	9	9	11	11	11	11
<b>TOTAL</b>		<b>153</b>	<b>186</b>	<b>162</b>	<b>271</b>	<b>324</b>	<b>356</b>	<b>370</b>

Prestataires de services structurels <sup>58</sup>	69	70	70	70	70	70	70
<b>Total (EUR)</b>	<b>222</b>	<b>242</b>	<b>232</b>	<b>341</b>	<b>394</b>	<b>426</b>	<b>440</b>
Personnel externe à des fins de remplacement ponctuel	2	2	-	-	2	2	2

## Tableau 18 – Plan pluriannuel en matière de politique du personnel 2020-2022

Le tableau des effectifs présente un plan indicatif pour les années 2020-2022 qui tient compte des chiffres du tableau des effectifs approuvés pour 2018 et 2019 ainsi que du personnel supplémentaire prévu à partir de 2020 pour couvrir la phase opérationnelle de l'EES (18 postes supplémentaires sont prévus), pour le nouveau règlement eu-LISA et pour l'interopérabilité des systèmes suite à l'adoption de l'instrument juridique correspondant, et un poste demandé par l'Agence.

En 2018, 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 2021 et 2022 sont indicatifs et peuvent changer.

Catégorie et grade	Tableau des effectifs dans le budget de l'UE voté pour 2017		Pourvus au 31.12.2019 2018		Modifications en 2016 conformément à la règle de flexibilité		Tableau des effectifs dans le budget de l'UE voté pour 2019		Modifications en 2016 conformément à la règle de flexibilité		Tableau des effectifs dans le projet de budget de l'UE pour 2020		Tableau des effectifs 2021		Tableau des effectifs 2022	
	fonctionnaires	AT	fonctionnaires	AT	fonctionnaires	AT	fonctionnaires	AT	fonctionnaires	AT	fonctionnaires	AT	fonctionnaires	AT	fonctionnaires	AT
AD 16		0				-		0				0		0		0
AD 15		1		1		-		1				1		1		1
AD 14		1		1 <sup>59</sup>		-		1				1		1		1

<sup>58</sup> Les prestataires de services structurels et externes sont décrits à l'annexe IV, section A, point e).

<sup>59</sup> Poste dû à un changement dans le contrat en 2017, actuellement occupé par un agent du grade AD7.

Catégorie et grade	Tableau des effectifs dans le budget de l'UE voté pour 2017		Pourvus au 31.12.2019 2018		Modifications en 2016 conformément à la règle de flexibilité		Tableau des effectifs dans le budget de l'UE voté pour 2019		Modifications en 2016 conformément à la règle de flexibilité		Tableau des effectifs dans le projet de budget de l'UE pour 2020		Tableau des effectifs 2021		Tableau des effectifs 2022	
	fonctionnaires	AT	fonctionnaires	AT	fonctionnaires	AT	fonctionnaires	AT	fonctionnaires	AT	fonctionnaires	AT	fonctionnaires	AT	fonctionnaires	AT
AD 13		2		2		-		3 <sup>60</sup>				3		3		3
AD 12		3		3		-		4 <sup>61</sup>				4		4		4
AD 11		5		4		-		5				5		5		5
AD 10		8		5		-		8				8		8		8
AD 9		13		10		-		16 <sup>62</sup>				16		16		16
AD 8		17		11		-		17 <sup>63</sup>				17		17		17
AD 7		21		21		-		31 <sup>64</sup>				32 <sup>65</sup>		34 <sup>66</sup>		34
AD 6		12		11		-		14 <sup>67</sup>				15 <sup>68</sup>		16,5 <sup>69</sup>		16,5

<sup>60</sup> Dont un poste pour le directeur exécutif adjoint.

<sup>61</sup> Dont 1 poste supplémentaire pour le règlement révisé.

<sup>62</sup> Dont 2 postes supplémentaires pour le nouveau règlement eu-LISA, et 1 poste pour l'interopérabilité des systèmes.

<sup>63</sup> Dont 1 poste pour l'EES.

<sup>64</sup> Dont 10 postes pour le nouveau règlement eu-LISA.

<sup>65</sup> Dont 1 poste pour le nouveau règlement eu-LISA.

<sup>66</sup> Dont 2 postes pour la refonte du VIS.

<sup>67</sup> Dont 2 postes supplémentaires pour l'interopérabilité des systèmes.

<sup>68</sup> Dont 1 poste supplémentaire pour l'interopérabilité des systèmes.

<sup>69</sup> Dont 0,5 poste pour l'interopérabilité des systèmes + 1 poste pour la refonte du VIS.

Catégorie et grade	Tableau des effectifs dans le budget de l'UE voté pour 2017		Pourvus au 31.12.2019 2018		Modifications en 2016 conformément à la règle de flexibilité		Tableau des effectifs dans le budget de l'UE voté pour 2019		Modifications en 2016 conformément à la règle de flexibilité		Tableau des effectifs dans le projet de budget de l'UE pour 2020		Tableau des effectifs 2021		Tableau des effectifs 2022	
	fonctionnaires	AT	fonctionnaires	AT	fonctionnaires	AT	fonctionnaires	AT	fonctionnaires	AT	fonctionnaires	AT	fonctionnaires	AT	fonctionnaires	AT
AD 5		11		11		-		29 <sup>70</sup>				47 <sup>71</sup>		54 <sup>72</sup>		56 <sup>73</sup>
Total AD		94		80		-		129				150,5		161		163
AST 11		0		0		-		0				0		0		0
AST 10		0		0		-		0				0		0		0
AST 9		1		1		-		1				1		1		1
AST 8		2		2		-		2				2		2		2
AST 7		4		4		-		4				4		4		4
AST 6		9		9		-		9				9		9		9
AST 5		14		14		-		12				12		12		12
AST 4		11		11		-		12				12		12		12
AST 3		1		1		-		3 <sup>74</sup>				13 <sup>75</sup>		13		13

<sup>70</sup> Dont 7 postes pour le nouveau règlement eu-LISA, et 11 postes pour l'interopérabilité des systèmes.

<sup>71</sup> Dont 8 postes supplémentaires pour l'interopérabilité des systèmes + 8 postes pour la mise en service de l'EES + 1 poste pour le nouveau règlement eu-LISA.

<sup>72</sup> Dont 6 postes supplémentaires pour l'interopérabilité des systèmes + 1 poste pour la refonte du VIS

<sup>73</sup> Comprend +2 postes supplémentaires pour l'EES.

<sup>74</sup> Dont 1 poste supplémentaire pour le règlement révisé.

<sup>75</sup> Dont 10 postes pour la mise en service de l'EES.

Catégorie et grade	Tableau des effectifs dans le budget de l'UE voté pour 2017		Pourvus au 31.12.2019 2018		Modifications en 2016 conformément à la règle de flexibilité		Tableau des effectifs dans le budget de l'UE voté pour 2019		Modifications en 2016 conformément à la règle de flexibilité		Tableau des effectifs dans le projet de budget de l'UE pour 2020		Tableau des effectifs 2021		Tableau des effectifs 2022	
	fonctionnaires	AT	fonctionnaires	AT	fonctionnaires	AT	fonctionnaires	AT	fonctionnaires	AT	fonctionnaires	AT	fonctionnaires	AT	fonctionnaires	AT
AST 2		0		0		-		0				0		0		0
AST 1		0		0		-		0				0		0		0
Total AST		42		42		-		43				53		53		53
AST/SC1		0		0		-		0		0		0		0		0
AST/SC2		0		0		-		0		0		0		0		0
AST/SC3		0		0		-		0		0		0		0		0
AST/SC4		0		0		-		0		0		0		0		0
AST/SC5		0		0		-		0		0		0		0		0
AST/SC6		0		0		-		0		0		0		0		0
Total AST/SC		0		0		-		0		0		0		0		0
<b>TOTAL</b>		<b>136</b>		<b>122</b>		<b>-</b>		<b>172</b>		<b>0</b>		<b>202</b>		<b>212,5</b>		<b>2014,5</b>



## Annexe IV: Ressources humaines

### A. Politique de recrutement

La politique de recrutement de l'Agence concernant les procédures de sélection, les grades de base des différentes catégories de personnel, le type et la durée de l'emploi et les différents profils de poste est régie par le régime applicable aux autres agents de l'Union européenne et les modalités d'application du statut des fonctionnaires de l'Union européenne pour ce qui concerne le recrutement et l'utilisation d'agents temporaires, d'agents contractuels et d'experts nationaux détachés (END).

En 2018, plusieurs procédures de recrutement et de sélection ont été organisées afin de remplacer des membres du personnel quittant eu-LISA au cours de l'année (5 AT et 1 AC) et afin de pourvoir de nouveaux postes (7 postes vacants pour les AT, 13 postes vacants pour les AC et 1 poste d'END). Des procédures de sélection ont été organisées afin de constituer les listes de réserve pour l'ETIAS et certains nouveaux postes pour le règlement fondateur révisé.

La politique de recrutement décrit la situation depuis la création d'eu-LISA et met l'accent sur la situation actuelle.

#### a) Fonctionnaires

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

#### b) Agents temporaires

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

En 2018, eu-LISA a recruté du personnel en lançant des procédures de sélection externes ou a utilisé les listes de réserve des procédures de sélection organisées pour l'Agence au cours des années précédentes. Aucun appel de recrutement interagences n'a été publié à ce jour.

Le recrutement se fait au grade publié dans l'avis de vacance, qui est déterminé conformément au statut des fonctionnaires et au régime applicable aux autres agents de l'Union européenne, à leurs règles d'exécution respectives et à la description de poste correspondante. La même approche sera appliquée au cours des années à venir.

Les grades de base des agents temporaires de longue durée étaient les suivants en 2018:

AST 3 à AST 4

AD 5 à AD 8

AD 9 à AD 10 dans le cas de la fonction de chef d'unité.

#### Durée des contrats:

Les lignes directrices internes d'eu-LISA sur le renouvellement des contrats<sup>76</sup> prévoient que les agents temporaires (2f) se voient offrir un premier contrat d'une durée de 5 ans, renouvelable une fois pour une période ne dépassant pas 5 ans. Un deuxième renouvellement signifierait que le contrat est prolongé de manière indéterminée et qu'il devient permanent. En novembre 2016, le conseil d'administration d'eu-LISA a autorisé<sup>77</sup> le directeur exécutif d'eu-LISA à accorder des contrats à durée indéterminée aux agents temporaires après la première période contractuelle conformément aux dispositions juridiques applicables (article 8 du régime applicable aux autres agents de l'Union européenne et article 16 de la décision n° 2015/-166 du conseil d'administration du 18 novembre 2015). Toutefois, les renouvellements de contrats sont soumis à un examen approfondi des performances de l'agent et dépendent des priorités de l'agence eu-LISA inscrites dans le DP et des moyens budgétaires disponibles conformément aux lignes directrices internes relatives au renouvellement des contrats élaborées à cet effet. En 2018, 67 contrats ont été renouvelés.

#### Procédure de recrutement:

Les phases principales des procédures de sélection en vue du recrutement d'agents temporaires et d'agents contractuels sont similaires et peuvent se résumer comme suit:

publication d'un avis de vacance (définissant les critères d'admissibilité et de sélection et indiquant le type et la durée du contrat et le grade de recrutement);

présélection des candidats potentiels sur la base de leur dossier de candidature, en évaluant leur admissibilité et leur conformité avec les critères de sélection;

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; pour les fonctions d'encadrement, un centre d'évaluation peut également être organisé dans le cadre du processus de sélection;

le comité de sélection propose une liste de candidats présélectionnés au directeur exécutif<sup>78</sup>, qui décide de la nomination du candidat retenu et de l'établissement d'une liste de réserve. L'inclusion dans la liste de réserve ne constitue pas une garantie de recrutement. Le résultat de la procédure de sélection est communiqué aux candidats présélectionnés.

#### c) Agents contractuels

Des agents contractuels ont été recrutés pour travailler sur des projets spécifiques d'une durée limitée, combler des lacunes pendant des absences prolongées et couvrir des pics de charge de travail pendant des périodes limitées. Les membres du personnel engagés comme agents contractuels accomplissent des tâches techniques et administratives qui sont essentielles au bon fonctionnement d'eu-LISA dans le temps, notamment le support administratif.

Pour sélectionner des agents contractuels, eu-LISA lance des procédures de sélection externes et utilise les listes de réserve fournies par l'Office européen de sélection du personnel et les listes de réserve créées par l'Agence.

Les agents contractuels se sont vu proposer des contrats à durée déterminée de cinq ans au maximum, renouvelables une fois pour une durée déterminée de cinq ans maximum, conformément à l'article 85 du régime applicable aux autres agents de l'Union européenne, ou des contrats d'une durée de 2 ans, également renouvelables une fois pour des projets de courte

<sup>76</sup> Décision n° 43/2016 du directeur exécutif du mercredi 31 mai 2016.

<sup>77</sup> Décision n° 2016-123 du jeudi 16 novembre 2016 (document de référence 2016-140).

<sup>78</sup> 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.

durée. Un contrat d'un an sans possibilité de reconduction peut être proposé pour remplacer un agent absent pour une longue période. Toutefois, il s'est avéré qu'il s'agissait d'une solution inefficace, puisque des candidats ayant réussi la procédure de sélection refusaient l'offre d'emploi.

Tout renouvellement supplémentaire d'un contrat d'emploi aura une durée indéterminée. Le renouvellement des contrats des agents contractuels dépendra des priorités du document de travail d'eu-LISA et des crédits budgétaires disponibles et seront soumis à un examen approfondi des résultats de l'agent. Le nombre croissant d'agents contractuels au sein de l'Agence par rapport au nombre total de membres du personnel et la durée de ces contrats montrent une tendance qu'il conviendrait peut-être d'analyser pour déterminer si certains de ces postes ne devaient pas être considérés comme des postes à long terme et transformés en contrats d'agent temporaire. Autrement, l'Agence devra se préparer dès 2021 à accorder plusieurs contrats de travail à durée indéterminée.

#### d) Experts nationaux détachés<sup>79</sup>

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 nécessaires<sup>80</sup> concernant les experts nationaux détachés, lesquelles décrivent les procédures de sélection, la durée du détachement, les conditions de travail, les allocations et les frais.

#### e) Prestataires de services structurels<sup>81</sup>

En 2018, 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'ils seront également utilisés dans les prochaines années.

Le tableau ci-dessous présente les services utilisés en 2018. Il était attendu qu'en raison de l'internalisation de 25 postes fournissant des services qui avaient été précédemment externalisés, le nombre de postes intra-muros (contractants travaillant sur place) pourrait diminuer. Toutefois, étant donné que les demandes de l'Agence pour des postes supplémentaires d'agents contractuels n'ont pas été approuvées pour 2018 ou 2019, les tâches respectives y afférentes devront être externalisées, ce qui aura pour conséquence de maintenir le nombre de postes intra-muros à un niveau similaire (70 ETP prévus). Ce chiffre doit être considéré comme une estimation.

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.

<sup>79</sup> Les END ne sont pas employés par l'Agence.

<sup>80</sup> Notification de la décision du conseil d'administration, document n° 2012-025 du vendredi 28 juin 2012.

<sup>81</sup> Remarque: Les prestataires de services structurels ne sont pas employés par l'Agence.

## Prestataires de services structurels à eu-LISA en 2018

N°	Tâches attribuées	Ressources en ETP	Procédure d'appel d'offres	Durée du contrat	Description du service
1.	Support externe	70 ETP <sup>82</sup>	Contrat-cadre LISA/2014/OP/03 (lots 1 à 4)	4 ans (2015-2018)	Ce contrat couvre divers services (a) TIC et (b) de nature administrative englobant, mais non limités à ce qui suit: - développement et mise en œuvre de l'infrastructure informatique interne (systèmes d'information d'entreprise centraux tels que le système de gestion des documents ou le système de gestion des missions); - support des activités opérationnelles en lien avec le BMS et le SIS II; - personnalisation et gouvernance intégrée de la gestion par activité, notamment l'établissement du budget, la gestion des projets, la passation des marchés et la gestion des contrats; - support de l'exécution de tâches telles que la communication interne et externe, le secrétariat, le secrétariat du conseil d'administration, 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.

## B. Évaluation des performances et reclassement/promotions

2018 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 19 ci-dessous.

En 2018, le taux de promotions s'élevait à 22,8 %, ce qui est conforme au taux moyen qui figure à l'annexe IB du statut des fonctionnaires (26,63 %). Toutefois, la moyenne d'ancienneté par grade au moment du reclassement s'élevait à 2,95 années, ce qui était supérieur à la moyenne fixée à l'annexe IB du statut des fonctionnaires. (4,3 ans)

Toutefois, eu-LISA réduit le taux de reclassement afin d'aligner le temps moyen passé à un grade sur le RAA et sur les règles d'exécution relatives au reclassement des agents temporaires et des agents contractuels<sup>83</sup>.

Tableau 19 – Reclassement des agents temporaires/promotion des fonctionnaires

Catégorie et grade	Personnel en activité au 1.1.2017		Nombre de membres du personnel promus ou reclassés en 2018		Nombre moyen d'années dans leur grade des membres du personnel reclassés/promus
	fonctionnaires	AT	fonctionnaires	AT	
AD 16	s.o.	0			
AD 15	s.o.	0			

<sup>82</sup> Ce nombre représente 57 contrats individuels pour les services de soutien intra-muros et les services en cours de prestation (état au 31.12.2018). En 2018, 80 contrats spécifiques ont été signés: 70 TM (Time and Means) intra-muros et 10 extra muros (QTM – Quoted Time and Means; FP – prix forfaitaire).

<sup>83</sup> Décisions n° 2016-016 du conseil d'administration d'eu-LISA du mercredi 15 mars 2016 établissant les modalités générales d'exécution concernant l'article 54 du régime applicable aux autres agents de l'Union européenne et n° 2016-017 du mercredi 15 mars 2016 sur les dispositions générales pour la mise en œuvre de l'article 87, paragraphe 3, du régime applicable aux autres agents de l'Union européenne.

Catégorie et grade	Personnel en activité au 1.1.2017		Nombre de membres du personnel promus ou reclassés en 2018		Nombre moyen d'années dans leur grade des membres du personnel reclassés/promus
	fonctionnaires	AT	fonctionnaires	AT	
AD 14	s.o.	1			
AD 13	s.o.	2			
AD 12	Sans objet	1			
AD 11	s.o.	5		3	2
AD 10	Sans objet	4			
AD 9	Sans objet	8		2	3,5
AD 8	Sans objet	14		2	2
AD 7	Sans objet	13			
AD 6	Sans objet	15		8	2,4
AD 5	Sans objet	8		2	4,2
Total AD	Sans objet	71		17	2,8
AST 11	s.o.	0			
AST 10	s.o.	0			
AST 9	s.o.	0			
AST 8	s.o.	2			
AST 7	Sans objet	1			
AST 6	Sans objet	7		3	2,3
AST 5	Sans objet	9		1	2,6
AST 4	Sans objet	15		4	2,3
AST 3	Sans objet	9		1	5,3
AST 2	s.o.	0			
AST 1	s.o.	0			
Total AST	Sans objet	43		9	3,1
AST/SC1	s.o.	0			

Catégorie et grade	Personnel en activité au 1.1.2017		Nombre de membres du personnel promu ou reclassés en 2018		Nombre moyen d'années dans leur grade des membres du personnel reclassés/promus
	fonctionnaires	AT	fonctionnaires	AT	
AST/SC2	s.o.	0			
AST/SC3	s.o.	0			
AST/SC4	s.o.	0			
AST/SC5	s.o.	0			
AST/SC6	s.o.	0			
Total AST/SC		0		0	0
Total		114		26	2,95

Tableau 20 – Reclassement des agents contractuels

Le troisième reclassement des agents contractuels a eu lieu en 2018 et a produit le résultat suivant.

Groupe de fonctions	Grade	Personnel en activité au 1.1.2017	Nombre d'événements de mise en réseau en 2018	Nombre moyen d'années dans leur grade des membres du personnel reclassés
AC IV	18	0		
	17	1	1	2
	16	2		
	15	4	1	2
	14	11	2	2
	13	4	2	2
AC III	12	0		
	11	0		
	10	1	1	2
	9	2		
	8	0		
AC II	7	0		

Groupe de fonctions	Grade	Personnel en activité au 1.1.2017	Nombre d'événements de mise en réseau en 2018	Nombre moyen d'années dans leur grade des membres du personnel reclassés
	6	0		
	5	0		
	4	0		
ACI		0		
Total		25	7	2

## 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<sup>er</sup> janvier 2014, facilite la mobilité au sein d'eu-LISA et entre les agences.

En 2015, eu-LISA a adopté une décision type<sup>84</sup> sur le recrutement et l'utilisation d'agents temporaires (AT 2f). En raison de la structure et du développement organisationnels d'eu-LISA, les besoins et possibilités de mobilité interne sont évalués pour chaque poste vacant ou nouveau poste créé.

Plusieurs transferts internes et changements de fonctions ont eu lieu en 2018:

- le chef de l'unité «Gestion des applications et maintenance» a été temporairement affecté au poste de chef du département «Opérations», à compter du 10 janvier 2018;
- l'administrateur de réseau a été réaffecté au poste de chef de projet, à compter du 16 janvier 2018;
- l'opérateur du service d'assistance de réseau a été réaffecté au poste de chef de projet, à compter du 16 janvier 2018;
- le chef de l'unité «Sécurité» faisant fonction a été temporairement affecté au poste de chef de l'unité «Opérations et infrastructures», à compter du 20 mars 2018;
- le responsable du budget (chef de secteur) a été réaffecté au poste de responsable des finances et du budget (chef de secteur), à compter du 1er juin 2018;
- le responsable des marchés publics a été réaffecté au poste de responsable des marchés publics (grade, tâches et responsabilités différents), à compter du 16 août 2018;
- le responsable de l'information et de la communication (chef de secteur de la communication interne et externe) a été temporairement affecté au poste de chef de l'unité «Coordination générale», à compter du 1er novembre 2018.

La mobilité interinstitutionnelle est également une réalité à eu-LISA. En 2018, 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.

<sup>84</sup> Décision n° 2015-166 du conseil d'administration d'eu-LISA du 15 novembre 2015 établissant les modalités générales d'exécution relatives à la procédure régissant le recrutement et l'utilisation d'agents temporaires au titre de l'article 2, point f), du régime applicable aux autres agents de l'Union européenne.

## D. Équilibre hommes-femmes et équilibre géographique

La répartition hommes-femmes selon le type de rôle et le niveau est présentée au tableau 21.

Tableau 21 – Personnel d'eu-LISA ventilé par sexe

Sexe	Administrateurs			Assistants		Total
	AT	AC	END	AT	AC	
Hommes	65	18	8	29	6	126
Femmes	15	7	1	13	0	36
Total des effectifs	80	25	9	42	6	162

Le déséquilibre hommes-femmes visible à eu-LISA s'explique par le fait que les collaborateurs de l'environnement informatique sont principalement des hommes au département «Opérations» de l'Agence à Strasbourg. Le nombre de candidatures reçues dans le cadre des recrutements témoigne également de l'intérêt accru des hommes pour un emploi au sein d'eu-LISA. Toutefois, il convient d'observer que tous les types d'organisations sont confrontés au même défi dans le domaine des TIC, qui s'explique par les modèles éducatifs<sup>85</sup> des études informatiques. Les solutions mises en œuvre par eu-LISA afin de faciliter un bon équilibre entre vie professionnelle et vie privée pour son personnel (horaire flexible, télétravail) n'ont pas apporté de changements notables à cette situation.

### Équilibre géographique

Vingt et une nationalités de l'UE sont représentées parmi le personnel d'eu-LISA.

Le recrutement de membres du personnel d'origines géographiques différentes contribue à la diversité des cultures et à l'échange mutuel. Ses principaux sites étant situés à Tallinn et Strasbourg, eu-LISA estime que la surreprésentation du personnel estonien et français, qui représente 30 % du nombre total de collaborateurs sur les sites respectifs, est une tendance naturelle et ne constitue pas un déséquilibre géographique majeur. Le personnel français constitue le groupe le plus important, ce qui peut être attribué au fait qu'une partie du personnel travaillant pour les autorités nationales françaises sur des projets informatiques qui ont été transférés à l'Agence lors de sa création, a rejoint eu-LISA après avoir participé aux procédures de concours pour ces postes hautement spécialisés.

Les nationalités représentées au sein du personnel d'eu-LISA (agents temporaires) ventilées par groupe de fonctions sont présentées dans le tableau ci-dessous.

Tableau 22 – Personnel d'eu-LISA ventilé par nationalité

eu-LISA – Nombre de membres du personnel de nationalités différentes employés au 31.12.2018				
Nationalité	AD	AST	Total AD + AST	Pourcentage
Autriche (AT)	0	0	0	0
Belgique (BE)	2	4	6	4,9

<sup>85</sup> Lors de la conférence Gartner «Reimagine HR» qui s'est tenue les 5 et 6 septembre 2018, il a été exposé que dans les études d'informatique ou de TIC, le pourcentage de femmes est inférieur à 50 % et que seulement 15 % des diplômées entrent sur le marché du travail dans le domaine des TIC.



eu-LISA – Nombre de membres du personnel de nationalités différentes employés au 31.12.2018				
Nationalité	AD	AST	Total AD + AST	Pourcentage
Bulgarie (BG)	3	0	3	2,6
Croatie (HR)	1	0	1	0,8
Chypre (CY)	0	0	0	0
République tchèque (CZ)	1	0	1	0,8
Danemark (DK)	0	0	0	0
Estonie (EE)	4	6	10	8,2
Finlande (FI)	0	1	1	0,82
France (FR)	21	8	29	23,8
Allemagne (DE)	4	1	5	4,1
Grèce (EL)	12	1	13	10,7
Hongrie (HU)	4	2	6	4,9
Irlande (IE)	2	0	2	1,6
Italie (IT)	9	1	10	8,12
Lettonie (LV)	0	3	3	2,5
Lituanie (LT)	1	3	4	3,3
Luxembourg (LU)	0	0	0	0
Malte (MT)	0	0	0	0
Pays-Bas (NL)	0	1	1	0,83
Pologne (PL)	4	2	6	4,93
Portugal (PT)	1	2	3	2,5
Roumanie (RO)	8	4	12	9,8
Slovaquie (SK)	2	0	2	1,6
Slovénie (SI)	0	0	0	0
Espagne (ES)	2	1	3	2,5
Suède (SE)	0	0	0	0
Royaume-Uni (UK)	0	1	1	0,8
Total des effectifs	<b>81</b>	<b>41</b>	<b>122</b>	<b>100</b>

Pour parvenir à une représentation des nationalités atteignant des pourcentages similaires à la représentation des nationalités dans la population générale de l'UE, l'Agence ajoute depuis octobre 2014 des messages spécifiques dans tous ses avis de vacance afin d'encourager les candidats originaires de pays sous-représentés dans eu-LISA à présenter leur candidature.

Les nationalités des autres catégories de personnel d'eu-LISA (agents contractuels et experts nationaux détachés) sont présentées dans le tableau ci-dessous.

Agents contractuels et END d'eu-LISA ventilés par nationalité

Nationalité	eu-LISA – état au 31.12.2018		
	AC GF IV	AC GF III	END
Autriche (AT)	0	0	0
Belgique (BE)	1	0	0
Bulgarie (BG)	0	0	0
Croatie (HR)	1	0	1
Chypre (CY)	0	0	0
République tchèque (CZ)	0	0	0
Danemark (DK)	0	0	0
Estonie (EE)	1	2	0
Finlande (FI)	0	0	0
France (FR)	9	3	0
Allemagne (DE)	1	0	2
Grèce (EL)	3	1	2
Hongrie (HU)	0	0	0
Irlande (IE)	0	0	0
Italie (IT)	1	0	2
Lettonie (LV)	0	0	0
Lituanie (LT)	0	0	0
Luxembourg (LU)	0	0	0
Malte (MT)	0	0	0
Pays-Bas (NL)	0	0	0
Pologne (PL)	1	0	1
Portugal (PT)	1	0	0
Roumanie (RO)	4	0	0
Slovaquie (SK)	0	0	0
Slovénie (SI)	0	0	0
Espagne (ES)	2	0	1
Suède (SE)	0	0	0
Royaume-Uni (UK)	0	0	0

Nationalité	eu-LISA – état au 31.12.2018		
	AC GF IV	AC GF III	END
Total des effectifs	25	6	9

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. 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.

En 2018, 19 enfants de membres du personnel d'eu-LISA fréquentaient l'École européenne de Tallinn et 54 enfants l'École européenne de Strasbourg.

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.

Afin d'aider les membres du personnel dont les enfants ont moins de quatre ans et ne peuvent donc pas fréquenter les écoles européennes, eu-LISA a introduit en 2014 une indemnité de garde d'enfants pour le remboursement des frais de garde d'enfants dans les jardins d'enfants ou les crèches qui ont signé des contrats de service avec eu-LISA. Cette initiative se poursuivra à l'avenir, car elle a eu une incidence positive sur l'acceptation des offres d'emploi, en particulier à Tallinn, où il est relativement difficile de trouver ce type d'aide pour les mères qui travaillent. Le nombre de membres du personnel bénéficiant de ce service a diminué, certains enfants ayant atteint l'âge d'entrer à l'école. En 2018, 13 membres du personnel utilisaient les services de garde d'enfants pour 15 enfants.

## Annexe V: Bâtiments

	Nom, lieu et type de bâtiment	Autres commentaires
Informations à fournir par bâtiment	eu-LISA Vesilennuki 5, Tallinn, Estonie	
Superficie (en mètres carrés)	1 200 m <sup>2</sup>	
Dont espaces de bureaux	1 200 m <sup>2</sup>	
Dont autres espaces	1 200 m <sup>2</sup>	
Loyer annuel (en EUR)	Sans objet	
Type et durée du contrat de location	Sans objet	
Subvention ou aide du pays d'accueil	L'Estonie a construit et transféré le nouveau siège de l'Agence dans le cadre d'une opération sans contrepartie.	
Valeur actuelle du bâtiment	Juste valeur marchande du terrain transféré à la date du transfert: 3,16 millions d'EUR Valeur de construction des biens immobiliers transférés: 8,5 millions d'EUR	

	Nom, lieu et type de bâtiment	Autres commentaires
Informations à fournir par bâtiment	18 Rue de la Faisanderie 67100 Strasbourg, France	s.o.
Superficie (en mètres carrés)	1 200 m <sup>2</sup>	
Dont espaces de bureaux	1 200 m <sup>2</sup>	
Dont autres espaces	1 200 m <sup>2</sup>	
Loyer annuel (en EUR)		Le 3.2017, l'Agence a racheté les conteneurs de bureau modulaires loués précédemment pour un montant de 60 000 EUR (nets).
Type et durée du contrat de location	Sans objet	
Subvention ou aide du pays d'accueil	La France a cédé l'ensemble des locaux à eu-LISA pour la somme de 1EUR le 29 mai 2013	

Valeur actuelle du bâtiment	Valeur du bâtiment: 093 EUR (valeur comptable nette au 31.12.2017) Valeur des terrains: 315 EUR (valeur comptable nette au 31.12.2017) Bâtiment en construction: 18 987 421,94 EUR (valeur comptable nette au 30.9.2018)	
-----------------------------	--	--

	Nom, lieu et type de bâtiment	Autres commentaires
Informations à fournir par bâtiment:	Unité centrale fédérale de sauvegarde autrichienne — centre de sauvegarde de Sankt Johann im Pongau, Autriche	Installations de sauvegarde
Superficie (en mètres carrés)	1 200 m <sup>2</sup>	
Dont espaces de bureaux	1 200 m <sup>2</sup>	
Dont autres espaces	1 200 m <sup>2</sup>	
Loyer annuel (en EUR)	591 EUR × 328.	Dépenses opérationnelles
Type et durée du contrat de location	Accord opérationnel à durée indéterminée avec la République d'Autriche	
Subvention ou aide du pays d'accueil	s.o.	
Valeur actuelle du bâtiment	Données non disponibles	

	Nom, lieu et type de bâtiment	Autres commentaires
Informations à fournir par bâtiment:	Bureau de liaison d'eu-LISA, 20 avenue d'Auderghem, 1040 Bruxelles 98 m <sup>2</sup> (quatre bureaux au deuxième étage)	
Superficie (en mètres carrés)	1 200 m <sup>2</sup>	
Dont espaces de bureaux	1 200 m <sup>2</sup>	
Loyer annuel (en EUR)	20 433 EUR	
Type et durée du contrat de location	Contrat de location	
Subvention ou aide du pays d'accueil	s.o.	
Valeur actuelle du bâtiment	Sans objet	

### Projet de construction à Strasbourg

Ce projet immobilier, lancé en 2014, se trouve en phase de réception.

### Nouveau projet de construction à Strasbourg

Après une discussion approfondie en novembre 2017, le conseil d'administration d'eu-LISA a reconnu la nécessité d'une nouvelle extension de l'espace de bureaux et d'une expansion du centre de données sur le site opérationnel de Strasbourg.

Des informations détaillées sur le nouveau projet de construction à Strasbourg sont disponibles dans le programme pluriannuel, section 2.1.9 «Installations et services d'entreprise» et dans le programme de travail 2020, section 2.3.7 «Extension des locaux opérationnels à Strasbourg en vue d'héberger les projets actuels et futurs».

## Annexe VI: Privilèges et immunités

Privilèges de l'Agence	Privilèges accordés au personnel	
	Protocole sur les privilèges et immunités/Statut diplomatique	Éducation/garderie
<p>Si les membres du personnel statutaire d'eu-LISA à Tallinn n'étaient pas des résidents permanents en Estonie avant leur recrutement par l'Agence, ils percevront du gouvernement estonien le remboursement du montant de la TVA payée sur les achats de biens en Estonie (remboursement limité à une liste de produits spécifique) pendant un an à compter de leur prise de fonction à l'Agence de Tallinn afin de faciliter leur installation en Estonie.</p> <p>Le personnel statutaire d'eu-LISA à Tallinn et les membres de la famille qui composent leur ménage sont exonérés de toutes les cotisations obligatoires au régime estonien de la sécurité sociale, dans la mesure où ils sont couverts par le régime des prestations sociales applicables aux fonctionnaires et autres agents de l'Union.</p>	<p>Article 12 de l'accord de siège conclu entre eu-LISA et la République d'Estonie.</p>	<p>Une École européenne agréée a été créée à Tallinn à l'automne 2013. L'École européenne propose le programme de type II aux niveaux maternel, primaire et secondaire. L'École européenne accueille les enfants dès l'âge de quatre ans.</p>
<p>Le personnel statutaire d'eu-LISA à Strasbourg et les membres de la famille qui composent leur ménage sont exonérés de toutes les cotisations obligatoires au régime français de la sécurité sociale dans la mesure où ils sont couverts par le régime des prestations sociales applicables aux fonctionnaires et autres agents de l'Union. Dans la mesure où ils sont couverts par le régime de sécurité sociale de leur pays d'origine, les experts détachés sont également exonérés de toutes les cotisations obligatoires au régime français de la sécurité sociale.</p>	<p>Article 13 de l'accord sur le site technique de l'Agence de l'Union européenne pour la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice conclu entre eu-LISA et le gouvernement français.</p>	<p>Le gouvernement français s'est engagé à trouver la meilleure solution possible pour assurer l'instruction des enfants des membres du personnel de l'Agence et des membres de la famille qui composent leur ménage et pour leur proposer un enseignement primaire et secondaire adapté à leurs besoins individuels et la possibilité d'obtenir des diplômes reconnus internationalement. Le gouvernement s'est, par ailleurs, engagé à faire en sorte que les enfants des membres du personnel de l'Agence et les membres de la famille qui composent leur ménage aient accès à l'École européenne de Strasbourg, qui offre un baccalauréat reconnu par tous les 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

### *Évaluations ex ante*

En novembre 2017, le conseil d'administration a adopté une politique d'évaluation ex ante et les critères (dont le seuil financier) pour la sélection de projets en vue d'une évaluation ex ante, comme indiqué dans le document 2017-173 de l'Agence. Ce document vise à évaluer l'opportunité et la faisabilité des nouveaux projets proposés, conformément aux objectifs stratégiques généraux et spécifiques de l'Agence, et s'inscrit dans le cadre du cycle de planification d'eu-LISA. Il agit également comme un mécanisme de contrôle de la qualité en fournissant, dès un stade précoce, les moyens d'évaluer l'état de préparation des données en mettant en évidence les lacunes et les incohérences ainsi qu'en détectant le non-respect des critères de qualité du contenu de la documentation.

L'examen annuel de la politique d'évaluation ex ante de 2018 a souligné que le cycle d'évaluation ex ante, qui s'étend sur une période de deux ans, bénéficierait d'une approche d'évaluation révisée qui adapte les exigences d'évaluation aux étapes du processus d'évaluation ex ante. En conséquence, une approche optimisée en deux étapes a été mise en œuvre à partir de 2019, qui comprend une évaluation d'opportunité (étape 1) suivie d'une évaluation de faisabilité (étape 2) l'année suivante.

À la suite de la décision susmentionnée du conseil d'administration, les projets suivants, inclus dans le DP 2020-2022, ont déjà fait l'objet d'une évaluation ex ante:

- 2.2.1.20. Transition vers le nouveau réseau TESTA

### *Évaluation des performances des systèmes*

Le conseil d'administration a approuvé l'accord de niveau de service (document 2013-084) afin d'évaluer et de contrôler les performances des systèmes dont la gestion lui est confiée et de soutenir la mise en œuvre des exigences de l'article 19, paragraphe 1, point t), du règlement (UE) no 2018/1726 du Parlement européen et du Conseil du jeudi 14 novembre 2018 en ce qui concerne la réalisation de rapports sur le fonctionnement technique du SIS II et du VIS.

### *Cadre de contrôle interne*

Les contrôles internes s'appliquent à toutes les activités, qu'elles soient financières ou non. Le contrôle interne est un processus qui aide une organisation à atteindre ses objectifs et à maintenir les performances opérationnelles et financières dans le respect des règles et règlements. Il soutient la bonne prise de décision en tenant compte des risques pour la réalisation des objectifs et en les réduisant à un niveau acceptable par l'intermédiaire de contrôles économiquement efficaces. Un système de contrôle interne permet à la direction de rester concentrée sur la poursuite des objectifs opérationnels et financiers de l'Agence.

Le cadre des 17 normes de contrôle interne, adopté par le conseil d'administration d'eu-LISA par sa décision n° 2019-042 du mercredi 19 mars 2019, est le cadre utilisé pour les critères de contrôle interne d'eu-LISA. Le CCI est basé sur les normes établies par la Commission européenne pour ses propres services, et tient compte des risques associés à l'environnement de gestion et à la nature des opérations 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.

Le CCI est conçu pour procurer une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs énoncés à l'article 30 du règlement financier d'eu-LISA: 1) l'efficacité, l'efficience et l'économie des opérations; 2) la fiabilité des informations; 3) la préservation des actifs et de l'information; 4) la prévention, la détection, la correction et le suivi de la fraude et des irrégularités et 5) la gestion appropriée des risques concernant la légalité et la régularité des opérations sous-jacentes.



Au cours de la première partie de l'année, le responsable de la gestion des risques et du contrôle interne de l'Agence travaillera avec les gestionnaires sur une évaluation globale de la présence et du fonctionnement de toutes les composantes du contrôle interne afin de procurer l'assurance nécessaire au directeur exécutif que les contrôles en place sont bien conçus et fonctionnent comme prévu.

Le tableau suivant présente le CCI d'eu-LISA avec ses cinq composantes de contrôle interne et ses 17 principes:

Composantes	Principes
ENVIRONNEMENT DE CONTRÔLE	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Le SGC démontre son engagement en faveur de l'intégrité et des valeurs éthiques</li> <li>2. Exercice d'une responsabilité de surveillance</li> <li>3. Définition de la structure, des pouvoirs et des responsabilités</li> <li>4. Démonstration de l'engagement en faveur de la compétence</li> <li>5. Instauration du devoir de rendre compte</li> </ol>
ÉVALUATION DES RISQUES	<ol style="list-style-type: none"> <li>6. Spécification des objectifs appropriés</li> <li>7. Recensement et analyse des risques</li> <li>8. Évaluation du risque de fraude</li> <li>9. Recensement et analyse des changements significatifs</li> </ol>
ACTIVITÉS DE CONTRÔLE	<ol style="list-style-type: none"> <li>10. Sélection et développement d'activités de contrôle</li> <li>11. Sélection et développement d'une maîtrise générale des technologies</li> <li>12. Déploiement par le biais de règles et de procédures</li> </ol>
INFORMATION ET COMMUNICATION	<ol style="list-style-type: none"> <li>13. résumé des informations pertinentes;</li> <li>14. Communication interne</li> <li>15. Communication externe</li> </ol>
PILOTAGE	<ol style="list-style-type: none"> <li>16. Réalisation d'évaluations continues et/ou ponctuelles</li> <li>17. Évaluation des déficiences et communication à ce sujet</li> </ol>

## Annexe VIII: Risques 2020<sup>86</sup>

RISQUE 1	Les mesures déjà prises pourraient ne pas suffire à garantir que la capacité du centre de données permettra à l'Agence d'héberger les futurs systèmes.
RISQUE 2	Menace d'augmentation significative du coût de l'infrastructure de communication.
RISQUE 3	Perte temporaire potentielle de certaines fonctions de support externe en raison de la transition vers un nouveau contrat-cadre.
RISQUE 4	Violation de la confidentialité: exposition accidentelle au public d'informations sensibles sur les marchés publics.
RISQUE 5	Incapacité de l'Agence à conjuguer le travail futur et le travail actuel de maintenance du système avec les structures et les procédures déjà en place (apprentissage, accueil, etc.)
RISQUE 6	Externalisation de l'informatique de l'institution

Risque <sup>87</sup>	Plan de réaction et d'action	Propriétaire du risque:
RISQUE 1	<p>Atténuer</p> <p><u>Plan d'action</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Les besoins futurs de l'Agence en matière de centres de données seront satisfaits grâce à la construction du centre de données 2 à Strasbourg, ainsi que de bureaux administratifs supplémentaires après 2020. Afin de fournir la capacité requise du CD pour accueillir des plates-formes supplémentaires, dans l'intervalle, en attendant la construction et la mise en service du CD2, il est nécessaire d'étendre la capacité existante du CD en utilisant une approche flexible/modulaire. À cet effet, le contractant de l'ICP a été chargé d'élaborer une approche en deux phases. Tout d'abord, une brève étude de faisabilité sur les différentes options modulaires sera réalisée, dont le résultat déterminera la deuxième phase – l'acquisition et le déploiement de la solution.</li> <li>2. Il est escompté que la capacité étendue du CD1 sera disponible au quatrième trimestre de 2019 et l'étude de faisabilité d'ici fin mars 2019. Une fois mise en place, l'empreinte étendue permettra au CD1 d'être organisé de manière plus efficace afin de répondre aux besoins attendus du système d'entreprise central supplémentaire pour 2019 et 2020.</li> </ol>	<p>Chef de l'unité «Planification et évaluation»</p> <p>Chef du département «Services généraux»</p>
RISQUE 2	<p>Atténuer</p> <p><u>Plan d'action</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Collaborer étroitement avec la DG DIGIT à la préparation de l'appel d'offres pour le successeur de TESTA-ng (futur réseau paneuropéen).</li> </ol>	<p>Chef de l'unité «Planification et évaluation»</p>

<sup>86</sup> Résultant des activités liées aux risques (perception et évaluation des risques, atelier annuel) entreprises au quatrième trimestre de 2018.

<sup>87</sup> Le classement des risques fait suite aux résultats des activités d'évaluation des risques menée en 2018.

	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Participer aux négociations du contrat-cadre pour l'extension des services TESTA-ng II, qui devraient être menées par la DG DIGIT, et s'assurer que les besoins connus d'eu-LISA sont couverts.</li> <li>3. Prévoir une augmentation des coûts pour la fourniture continue des services du VIS et du SIS et les intégrer en 2020 et dans les budgets annuels ultérieurs.</li> <li>4. Signer et mettre en œuvre les contrats pour la mise à niveau du réseau VIS afin de couvrir les besoins de l'EES avant la fin (30.6.2020) du contrat-cadre étendu pour TESTA-ng II.</li> <li>5. Examiner les options de repli permettant la réduction de la dépendance d'eu-LISA à l'égard de systèmes T (TAP détenus par eu-LISA, plusieurs fournisseurs de SD-WAN) conformément aux résultats de l'étude UWAN attendus fin juin 2019.</li> </ol>	
RISQUE 3	<p>Atténuer</p> <p><u>Plan d'action</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mettre en place des clauses de caducité pour permettre la prolongation des contrats spécifiques (CS) actuels après la fin du lot de contrat-cadre respectif.</li> <li>2. Informer les contractants et le personnel externe en conséquence.</li> <li>3. Étendre les contrats spécifiques, le cas échéant.</li> <li>4. Établir la version finale des spécifications techniques pour le nouveau contrat-cadre. Initiateurs opérationnels.</li> </ol>	Chef de l'unité «Finances et marchés publics»
RISQUE 4	<p>Atténuer</p> <p><u>Plan d'action</u></p> <p>Consolidation et usage systématique des mesures déjà déployées pour l'appel d'offres relatif à l'EES, dans les domaines suivants:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. création de sites intranet spécifiques pour chaque procédure de passation de marché importante afin de servir de répertoire de documents, de gestion et de suivi des tâches, et d'édition collaborative des documents, avec un contrôle d'accès spécifique basé sur les principes du besoin de savoir et des moins privilégiés; permettre la tenue de registres et l'établissement de rapports sur les audits pour tout accès aux informations. Cette conception doit être documentée comme une procédure;</li> <li>2. veiller à ce que des dispositions contractuelles applicables soient en place en ce qui concerne la confidentialité;</li> <li>3. mise en œuvre de pratiques de cyberhygiène dans le traitement des informations relatives aux appels d'offres, par exemple en n'envoyant les informations relatives aux appels d'offres que sous forme de liens vers le site SharePoint et non de pièces jointes par courrier électronique; en veillant à ce que les pièces jointes soient cryptées si des documents doivent être envoyés;</li> <li>4. un local sécurisé spécifique à attribuer pour le stockage et la consultation des informations et documents physiques relatifs aux appels d'offres (déjà fait). Dans l'idéal, les réunions d'évaluation pourraient également s'y tenir;</li> <li>5. garantir des dispositions spécifiques pour la fourniture des informations sur les appels d'offres au site (déjà fait);</li> </ol>	<p>Chef de l'unité «Sécurité»</p> <p>Chef de l'unité «Finances et marchés publics»</p>

	<p>6. évaluer la faisabilité de la mise en œuvre de solutions de gestion des droits à l'information afin de protéger techniquement les informations relatives aux appels d'offres;</p> <p>7. revoir la configuration organisationnelle du secteur des appels d'offres en tenant compte spécifiquement de la rationalisation et de l'amélioration de l'efficacité de la localisation du personnel.</p>	
RISQUE 5	<p>Atténuer</p> <p><u>Plan d'action</u></p> <p>Organisation et conception du plan de transformation, en tenant compte du risque décrit ci-avant, les actions suivantes étant établies:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. définition du nouveau modèle de fonctionnement pour l'Agence;</li> <li>2. développement de programmes d'accueil (selon le plan du projet de transformation);</li> <li>3. développement de compétences et de capacités (selon le plan, l'analyse, la conception et la mise en œuvre du projet de transformation).</li> </ol>	Chef de l'unité «Ressources humaines»
RISQUE 6	<p>Atténuer</p> <p><u>Plan d'action</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Le contractant travaille principalement dans l'environnement d'essai (et de préproduction, lorsqu'il est établi). <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Des droits administratifs sont conférés au contractant uniquement pour une période limitée, une fois la procédure de changement régulière achevée (via OCAB).</li> <li>b. Une fois le changement accompli, le personnel d'eu-LISA du secteur des TIC possédant les droits administratifs (à savoir, l'ingénieur système en chef, l'ingénieur réseau, l'ingénieur application) procède à l'audit pertinent afin de confirmer que le changement a été correctement mis en œuvre.</li> </ol> </li> <li>2. Achever le recrutement du personnel susmentionné dès que possible.</li> <li>3. Renforcer le secteur informatique interne en faisant appel à des AC supplémentaires qui occupent des fonctions administratives de haut niveau dans l'environnement informatique interne de l'Agence.</li> </ol>	Chef du département «Services généraux»

## Annexe IX: Plan de passation des marchés publics 2020

La présente annexe comprend les appels d'offres prévus dans le courant de l'année en soutien direct des activités opérationnelles incluses dans le document de programmation/les états financiers, avec une valeur estimée supérieure à 135 000 EUR. Si elles sont disponibles, des informations sont également fournies pour les appels d'offres non opérationnels.

Le programme ne comprend pas de contrats spécifiques publiés au moyen de contrats-cadres déjà conclus par l'Agence, la Commission européenne ou d'autres institutions de l'UE.

N°	Référence DP	Intitulé de l'activité annuelle	Champ d'application	Procédure de passation des marchés	Calendrier indicatif du lancement de l'appel d'offres	Estimation du coût du projet (en EUR)	Type de contrat	Durée du contrat (échéances)	Observations
1	2.2.1.5	Mise en œuvre de la refonte d'Eurodac (suite de 2019)	Activités opérationnelles	Négocié sans avis de marché	Sous réserve de l'adoption du:	À confirmer.	CC	s.o.	Le plafond budgétaire du contrat existant doit être augmenté pour couvrir la refonte (procédure négociée)
2	2.2.1.22	Système d'automatisation de Dublin	Activités opérationnelles	Ouverte	Sous réserve de l'adoption du:	À confirmer	CC	4	
3	2.2.1.23	BMS partagé sous mise en œuvre de l'EES (suite de 2019)	Activités opérationnelles	Restreinte	T1 2020	301.M	CC	4+2	Déjà lancé en 2019
4	2.2.1.16	Intégration de la solution unique de surveillance intégrée au processus de gestion des événements, couvrant tous les systèmes en fonctionnement	Activités opérationnelles	Restreinte	T4 2020	450.K	CC	4	Pourrait faire partie d'un appel d'offres transversal, non confirmé en octobre 2019

5	2.2.1.25	Mise en œuvre de l'ECRIS-TCN	Activités opérationnelles	Restreinte	T2 2020	3.77.M	CC	4	Pourrait faire partie d'un appel d'offres transversal, non confirmé en octobre 2019
6	2.2.1.24 et multiple	Cadre d'ingénierie transversal	Activités opérationnelles	Ouverte/restrainte	2020	Lot 1 - 175 millions Lot 2 - 175 millions Lot 3 - 440 millions Lot 4 - 180 millions	CC	4+1+1.	4 lots séparés Services de conception, qualité, développement, infrastructure, plates-formes et essai Le champ d'application comprend le développement de l'ETIAS et les besoins supplémentaires du système
7	activité multiple	Cadre d'opérations transversal	Activités opérationnelles	Ouverte/restrainte	2020	À confirmer	CC	4+1+1.	Opérations quotidiennes et maintenance corrective
8	2.3.7	Bureaux intérimaires à Strasbourg	Appel d'offres relatif aux activités de services d'entreprise	Négocié sans avis de marché	T1 2020	5.4.M	Crédit-bail	9	

## Annexe X: Organigramme -2020

Les modifications suivantes ont été apportées à la structure organisationnelle de l'Agence en 2018 et ont affecté les effectifs:

- le département «Ressources et administration» a changé de nom pour devenir le département «Services d'entreprise» et le secteur «Services d'entreprise» est devenu une unité au sein du département «Services d'entreprise»;
- le nom de la fonction d'auditeur interne a été changé en chef de la structure d'audit interne;
- l'unité «Ressources humaines et formation» a changé de nom pour devenir l'unité «Ressources humaines»;
- le bureau de liaison a commencé à rendre compte directement au directeur exécutif;
- le poste de juriste a été transféré de l'unité «Coordination générale» au département «Services généraux».

L'organigramme montre la situation au mardi 31 décembre 2018. Pour chaque cellule organisationnelle d'eu-LISA, l'organigramme mentionne le nombre de postes entre parenthèses () et le nombre de postes vacants entre crochets [ ].

En 2019, eu-LISA a modifié sa structure organisationnelle afin de s'adapter à son mandat élargi et à l'étendue de ses nouvelles responsabilités, ainsi que pour accueillir le personnel supplémentaire qui lui a été accordé en 2018-2020.

En conséquence de l'exercice de réorganisation, un nouveau service (service «Gouvernance d'entreprise») a été créé, composé de deux unités: l'unité «Support exécutif et relations avec les parties prenantes» et l'unité «Gouvernance et capacités». Trois nouvelles unités ont été créées au sein du département «Opérations» et les unités existantes ont été renommées pour refléter leurs nouvelles fonctions.

L'organigramme montre la situation au lundi 20 octobre 2019. Un tableau sous l'organigramme montre le nombre de postes qui ont été pourvus à cette date et le nombre de postes vacants dans chaque entité organisationnelle d'eu-LISA.

Illustration 1: structure organisationnelle et effectifs d'eu-LISA au 31 décembre 2018.

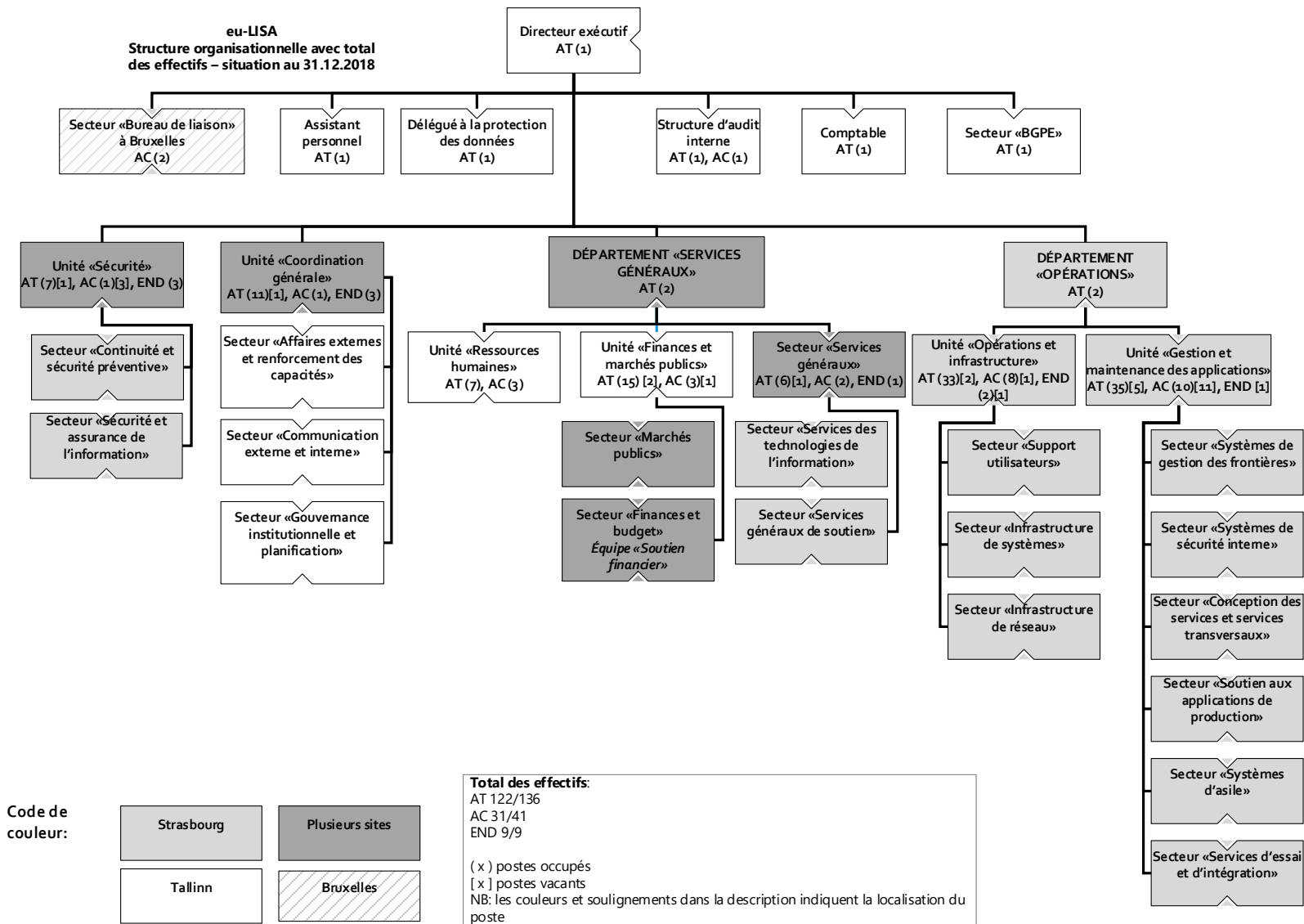
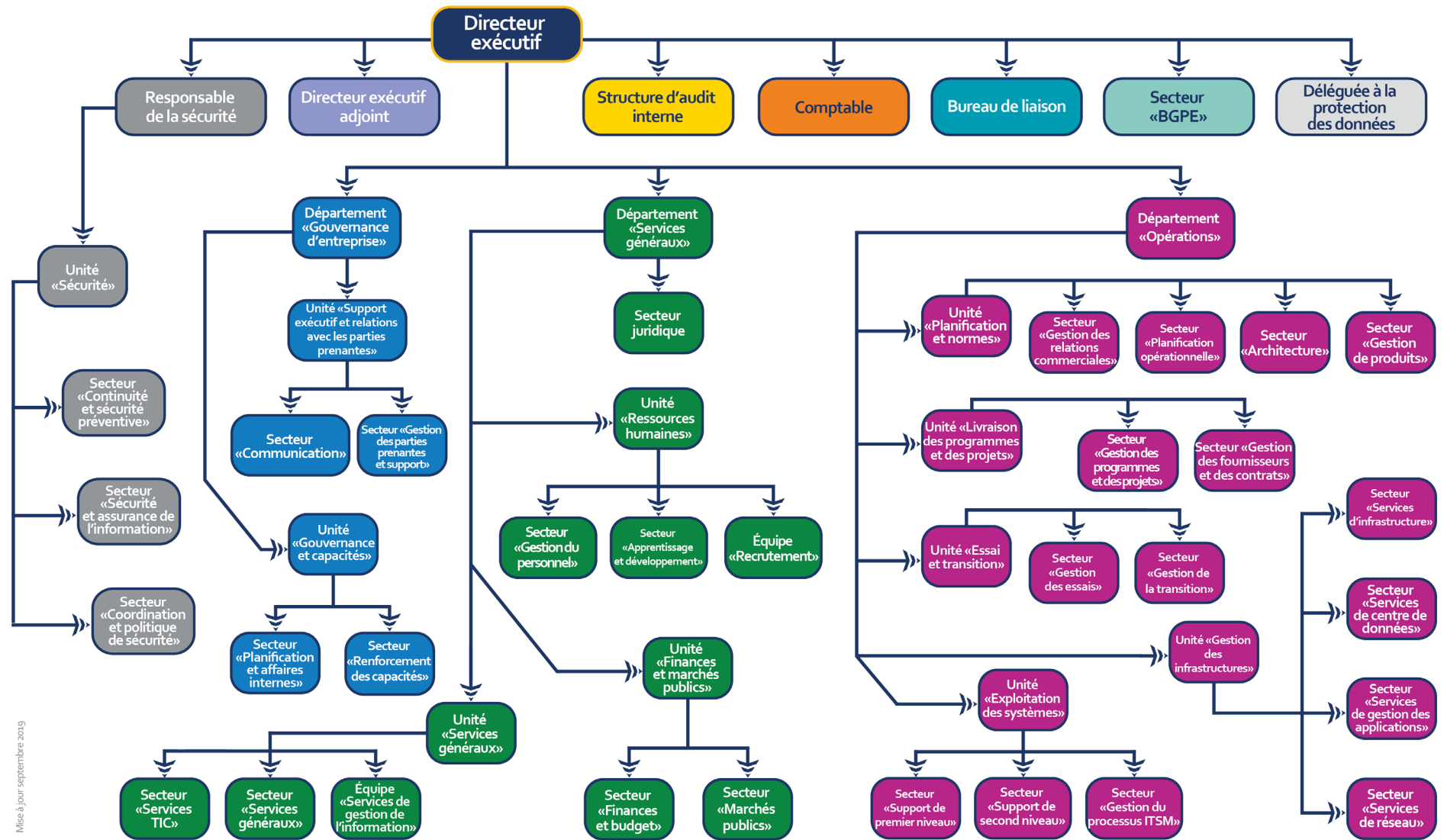




Illustration 2: structure organisationnelle d'eu-LISA au 1er septembre 2019.



Mise à jour septembre 2019

Tableau 24 – Effectifs selon la structure organisationnelle au 1er septembre, avec le statut le 20 octobre 2019.

Département	Unité	Nombre de postes						Total
		AT		AC		END		
		occupé <sup>88</sup>	Poste vacant	occupé	Poste vacant	occupé	Poste vacant	
DE	DE	7	2	6	1	1	0	17
Sans objet	Sécurité	9	1	7	0	2	0	19
Services administratifs	Sans objet	0	1	0	0	0	0	1
Services administratifs	Unité «Support exécutif et relations avec les parties prenantes»	7	0	4	0	0	0	11
Services administratifs	Unité «Gouvernance et capacités»	5	2	2	0	3	0	12
Services administratifs	Sans objet	2	1	1	0	0	0	4
Services administratifs	Unité «Ressources humaines»	7	1	7	0	0	0	15
Services administratifs	Unité «Finances et marchés publics»	18	2	6	2	0	0	28
Services administratifs	Corporate Services Dept.,	9	0	8	0	1	0	18
Département «Opérations»	Sans objet	2	1	0	0	0	0	3
Département «Opérations»	Unité «Planification et normes»	20	4	4	2	1	0	31
Département «Opérations»	Unité «Livraison de programmes et projets»	12	1	6	6	1	0	26
Département «Opérations»	Unité «Essai et transition»	11	0	2	5	0	0	18
Département «Opérations»	Unité «Gestion des applications»	18	5	4	8	1	1	37
Département «Opérations»	Opérations conjointes	24	0	7	0	0	0	31
<b>Total</b>		<b>151</b>	<b>21</b>	<b>64</b>	<b>24</b>	<b>10</b>	<b>1</b>	<b>271</b>

<sup>88</sup> Les postes occupés dans ce tableau incluent les offres d'emploi faites.

## Annexe XI: Norme ANS

En 2013, le conseil d'administration d'eu-LISA a adopté le document n° 2013-084 sur la norme ANS pour les systèmes d'information gérés par eu-LISA, qui définit les services fournis par eu-LISA aux États membres dans le cadre de son mandat.

## Annexe XII: indicateurs de niveau de service communs

Les indicateurs de niveau de service communs applicables à l'ensemble des systèmes d'information à large échelle sont décrits dans l'**annexe 2 exigences de notification, de la politique de gestion du niveau de service** d'eu-LISA.