



Programa de trabajo anual de la eu- LISA

2015

Índice

1. Sinopsis	4
1.1 Resumen de conclusiones	4
1.2 Misión, visión y valores	5
1.3 Contexto político y perspectivas	6
1.4 Riesgos operativos críticos y medidas de mitigación	7
2. Objetivos estratégicos y operativos	8
2.1 Objetivos estratégicos para 2015	8
2.1.1 Objetivo estratégico 1: Contribuir y facilitar de forma significativa políticas en materia de libertad, seguridad y justicia en Europa:	8
2.1.2 Objetivo estratégico 2: Consolidarse como centro de excelencia y proveedor de servicios informáticos reconocido: ...	8
2.1.3 Objetivo estratégico 3: Convertirse en el principal centro tecnológico de TIC de la UE y centro de conocimientos especializados:	8
2.1.4 Objetivo estratégico 4: Desarrollar una organización ágil, eficiente y moderna:	8
2.2 Actividades y objetivos operativos para 2015	8
2.2.1 Objetivos operativos con arreglo al objetivo estratégico 1:	9
2.2.1.1 Gestión operativa de los sistemas:	9
2.2.1.2 Desarrollo de los sistemas:	10
2.2.1.3 Infraestructura de comunicación y de red:	10
2.2.1.4 Desarrollo e implementación de nuevos sistemas:	11
2.2.1.5 Seguridad y protección de datos:	12
2.2.1.6 Elaboración de informes y estadísticas:	13
2.2.1.7 Formación en sistemas para los Estados miembros:	14
2.2.2 Objetivos operativos con arreglo al objetivo estratégico 2:	14
2.2.2.1 Consolidación como centro de excelencia en gobernanza corporativa y servicios TIC:	14
2.2.2.2 Aplicación del marco de la gobernanza de la Agencia basado en normas industriales para la gobernanza corporativa de las TIC:	15
2.2.2.3 Ampliación de los conocimientos técnicos en los ámbitos empresarial y tecnológico de la Agencia:	15
2.2.2.4 Mejora de la integración de los resultados del seguimiento de los avances en investigación en el desarrollo del sistema:	16
2.2.3 Objetivos operativos con arreglo al objetivo estratégico 3:	16
2.2.3.1 Asociaciones con los Estados miembros, instituciones de la UE y otros organismos y partes interesadas:	16
2.2.3.2 Cooperación con otras agencias:	16
2.2.3.3 Desarrollo de relaciones con socios externos:	17
2.2.3.4 Fortalecer la comunicación externa:	17
2.2.4 Objetivos operativos con arreglo al objetivo estratégico 4:	17
2.2.4.1 Planificación estratégica	18
2.2.4.2 Gestión financiera	18
2.2.4.3 Logística y gestión de instalaciones	18
2.2.4.4 Contratación	19
2.2.4.5 Recursos humanos	19
2.2.4.6 Comunicación interna	19
2.2.4.7 Gestión de los documentos	20
2.2.4.8 Auditoría interna	20
Anexo A: Objetivos operativos específicos, resultados e indicadores de resultados	21
Anexo B: Presupuesto 2015: Previsión presupuestaria de alto nivel para 2015	44
Anexo C: Resumen general de los riesgos operativos críticos y medidas de mitigación	46

Anexo D: Cuadro resumen de las principales contrataciones y proyectos previstos para 201549

1. Sinopsis

1.1 Resumen de conclusiones

El Programa de trabajo anual de la Agencia Europea para la gestión operativa de sistemas informáticos de gran magnitud en el espacio de libertad, seguridad y justicia (eu-LISA) ofrece un resumen de los objetivos y las actividades que la Agencia realizará en 2015. Su objetivo es describir en detalle sus actuales objetivos estratégicos y los resultados, así como los objetivos anuales y operativos asociados. Sobre la base del presente documento se realizará la planificación presupuestaria de la Agencia¹.

La Agencia Europea para la gestión operativa de sistemas informáticos de gran magnitud en el espacio de libertad, seguridad y justicia fue creada en virtud del Reglamento (UE) n° 1077/2011 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 25 de octubre de 2011 (DO L 286 de 1.11.2011, p.1) («Reglamento de base»), que entró en vigor el 21 de noviembre de 2011. El Reglamento establece que la Agencia asumirá sus responsabilidades a partir del 1 de diciembre de 2012.

La principal tarea de la Agencia en 2015 consistirá en seguir añadiendo valor a los Estados miembros² (EM) y a otros socios y partes interesadas poniendo a su disposición una gestión operativa rentable y estable de los sistemas que le sean confiados (en el momento de la redacción de este documento son VIS/BMS, SIS II y EURODAC), apoyando con la tecnología sus esfuerzos por lograr una Europa más segura. Seguirá asimismo preparándose para la integración de cualquier otro sistema (sujeto a la aprobación formal de las pertinentes bases jurídicas) y dará apoyo a los Estados miembros para que adquieran las competencias técnicas necesarias a fin de integrarse en los sistemas de los que disponen.

Además de lo mencionado, en términos de retos internos, la asignación eficiente de los recursos disponibles, tanto en cuanto a personal, como a infraestructuras y organización, seguirá constituyendo una prioridad en 2015. Esta Agencia de reciente creación seguirá dando pasos significativos en 2015 de cara al desarrollo de modelos internos eficientes en materia de gobernanza y operatividad, mejorando sus capacidades en todos los ámbitos con el fin de desarrollar y poner en práctica nuevos sistemas de información de gran magnitud en los ámbitos pertinentes en los que se le requiera. El complejo marco de los sistemas informáticos gestionados por la Agencia, tanto en lo relativo al número de sistemas gestionados, como a las partes interesadas y a las complejas disposiciones internas en materia de gobernanza corporativa (con arreglo a las cuales algunos Estados miembros no pueden votar en el Consejo de Administración de la Agencia en relación con determinados sistemas), exige la creación de unas estructuras operativas y de supervisión de la gestión eficaces y flexibles. Así pues, la Agencia deberá seguir consolidando su organización y sus equipos y demostrar que es capaz de dar respuesta a los requisitos de las partes interesadas, teniendo presentes las prioridades y las políticas generales europeas en su ámbito de operaciones.

Las partes interesadas de la Agencia siguen contando con los estándares más elevados en términos de la incorporación de sus requisitos y del despliegue del potencial de los sistemas. Sin embargo, también exigen la máxima flexibilidad para cualquier solución ofrecida, a fin de ser capaces de reaccionar mejor a la evolución de las políticas o a los cambios legislativos relativos a los avances tecnológicos, a los niveles de seguridad y para ofrecer las mayores garantías en materia de protección de datos. Otro de los principales desafíos de la Agencia

¹ Las previsiones relacionadas con los recursos económicos y de personal en el presente documento están sujetas a la aprobación del proyecto de presupuesto de 2015 y del marco financiero plurianual 2014-2020 (aprobado el 1/10/2013) por la autoridad presupuestaria.

² En el presente documento, «Estados miembros» se refiere a los Estados miembros y países asociados sujetos al Derecho de la Unión por los instrumentos legislativos que rigen el desarrollo, establecimiento, operación y uso de todos los sistemas informáticos de gran magnitud gestionados por la Agencia.

consistirá en demostrar que posee el nivel requerido de flexibilidad para desarrollar y adaptar los sistemas bajo su responsabilidad, manteniendo al mismo tiempo una buena relación coste-eficacia y minimizando los efectos que dichos cambios puedan tener en los plazos y entregas acordadas.

No obstante, queda todavía un importante número de cuestiones que será necesario abordar. Los acontecimientos externos y el escenario macropolítico predominante han variado considerablemente desde la creación de la Agencia en 2011, al igual que los retos organizativos de la Agencia. El continuo clima de austeridad de la mayoría de los Estados miembros seguirá incidiendo en los presupuestos nacionales, pero cabe esperar que los flujos migratorios que se producen tanto en el interior de la UE como desde terceros países hacia la UE continúen su tendencia ascendente en 2015. Téngase en cuenta que en 2014 la eu-LISA tuvo que redistribuir el presupuesto disponible debido a los recortes impuestos de forma centralizada, lo que incidió en la planificación inicial de 2014 así como en las actividades de 2015. En 2014 se concedió prioridad a las actividades dirigidas a abordar los cambios exigidos en virtud de las bases jurídicas (es decir, el Reglamento EURODAC refundido y las evoluciones sistémicas previstas) y a introducir un enfoque gradual para la reconstrucción del emplazamiento técnico en Estrasburgo. Por otra parte, la Agencia decidió centrarse en la ejecución de las tareas previstas evitando asumir otras nuevas. En 2015, al reducirse el presupuesto, se han tenido que reasignar las prioridades a los proyectos (se facilita información al respecto en REF5 del anexo B).

En este complejo contexto político y geopolítico, los sistemas gestionados por la Agencia cobran mayor importancia para las autoridades nacionales y otras partes interesadas, habida cuenta de que cada vez se confía más en la tecnología para dar apoyo en materia de gestión de las fronteras, asilo y policía en toda Europa de un modo eficiente y con una buena relación coste-eficacia. Teniendo en cuenta todo lo anterior, es probable que la Agencia y los sistemas que gestiona sean sometidos a un nivel cada vez mayor de escrutinio político y social durante 2015 y en años posteriores. Así pues, uno de los principales retos de la Agencia será seguir demostrando a todas sus partes interesadas y a la sociedad en general que puede –y que de hecho lo hace– ofrecer seguridad, eficiencia y optimización de los recursos.

1.2 Misión, visión y valores

De conformidad con el mandato de la Agencia establecido en virtud del Reglamento (UE) nº 1077/2011 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 25 de octubre de 2011 (DO L 286, 01.11.2011, p.1), la misión principal de la Agencia es procurar de manera continua la generación de valor añadido para los Estados miembros, facilitando a través de la tecnología sus esfuerzos a favor de una Europa más segura.

La ejecución de dicha misión permitirá a la Agencia desarrollar su visión general, que es la siguiente:

- proporcionar servicios y soluciones eficaces y de alta calidad;
- generar confianza en todas las partes interesadas y adecuar permanentemente las capacidades de la tecnología a las necesidades cambiantes de los Estados miembros;
- consolidarse como centro de excelencia.

Como tal, la Agencia se afana por dar apoyo y facilitar políticas europeas en el ámbito de la justicia, la seguridad y la libertad. Apoya de forma proactiva el intercambio de información entre los organismos pertinentes encargados de velar por el cumplimiento de la ley a escala de la UE. En sus actividades, la Agencia respeta y defiende los derechos fundamentales de los ciudadanos y cumple con los niveles más altos de seguridad y de protección de datos. Dentro del marco de la Estrategia de Seguridad Interior de la UE, la Agencia también centra sus actividades operativas en la contribución a la seguridad y a la facilitación de la libre circulación de las personas dentro del espacio Schengen.

El éxito de la Agencia se basa en sus principales valores, que siguen impulsando las actividades operativas y el desarrollo estratégico de la organización. Estos valores son los siguientes:

- Asunción de responsabilidades: desarrollar y aplicar marcos sólidos de gobernanza, operaciones rentables y una gestión financiera prudente.
- Transparencia: facilitar la comunicación periódica y abierta con las partes interesadas clave de la Agencia implicándolas en un diálogo continuo a fin de revisar y hacer evolucionar la estrategia a largo plazo para el desarrollo de la Agencia.
- Excelencia: disponer de la estructura organizativa correcta, las personas correctas y los procesos correctos para garantizar la continuidad del servicio y la integridad funcional de las herramientas facilitadas a los Estados miembros.
- Continuidad: garantizar que la Agencia aproveche al máximo su pericia, conocimiento e inversiones realizadas por los Estados miembros y que continúe desarrollándolos.
- Trabajo en equipo: capacitar a cada miembro de los equipos para que pueda aprovechar su conocimiento y experiencia, y contribuya así al éxito conjunto.
- Atención a las necesidades de los clientes: garantizar que la Agencia se adapte siempre a las necesidades y demandas de sus partes interesadas.

Estos valores se reflejan en los principios rectores de aplicación del presente Programa de trabajo. Dichos principios son los siguientes:

- La Agencia reconoce que las personas son su activo más importante y busca constantemente atraer, conservar y desarrollar a profesionales altamente cualificados que compartan los valores de la Agencia y que estén motivados y comprometidos con el logro de sus misiones y objetivos.
- La Agencia basa su éxito en una colaboración eficaz y abierta con los Estados miembros y las instituciones de la UE, que contribuya a alcanzar los objetivos comunes.
- La Agencia crea y mantiene credibilidad con sus socios en la UE a través de los éxitos y de las capacidades profesionales de su equipo.
- La Agencia se esforzará por promover la excelencia operativa a través de la prestación de servicios y soluciones de alta calidad a los Estados miembros, de acuerdo con sus necesidades y prioridades. Todas las operaciones de la Agencia contarán con los más altos niveles de seguridad y protección de datos.
- La Agencia aplicará los principios de buena gobernanza y rentabilidad a la realización de sus operaciones. Por otra parte, garantizará el cumplimiento pleno de las disposiciones en materia de seguridad y protección de datos aplicables a los sistemas que gestiona.

1.3 Contexto político y perspectivas

La continua transición hacia la integración de las TIC en todos los aspectos de la vida pública europea probablemente implique un incremento en el empleo de las herramientas e infraestructuras informáticas adecuadas en el ámbito de JAI y otros. Habida cuenta de que el Programa de Estocolmo finaliza en 2014, es posible que exista un elemento de reorientación estratégica hacia la coherencia, la simplificación y la rentabilidad en los ámbitos de justicia y asuntos de interior. Esto podrá afectar a las TIC necesarias para poner en marcha el programa político en materia de JAI posterior a Estocolmo. Teniendo en cuenta que cada vez se concede mayor importancia a la interoperabilidad y a la eficiencia, la Agencia puede contar con un escenario político posterior a Estocolmo en el que desempeñe un papel aún más destacado en el apoyo a las partes interesadas (Estados miembros e instituciones) en relación con la obtención de beneficios de dicha interoperabilidad, habida cuenta de que la eu-LISA seguirá garantizando que los sistemas que gestiona están disponibles de forma continuada, son plenamente utilizables y operativos con la capacidad requerida.

1.4 Riesgos operativos críticos y medidas de mitigación

Uno de los elementos esenciales del marco general de gobernanza de la Agencia es el proceso de gestión de los riesgos que ha desarrollado y puesto en funcionamiento para toda la institución. Su objetivo es detectar, evaluar y gestionar los riesgos a nivel organizativo, así como definir una estrategia de respuesta detallada para cada uno. El proceso de gestión de riesgos de la Agencia está integrado en el ciclo anual de planificación y de elaboración de informes, de conformidad con la norma de control interno (NCI) nº 6 de la Comisión.

Se ha creado formalmente un comité de gestión de los riesgos corporativos que supervise de forma eficaz este proceso. Este comité incluye representantes de ámbitos operativos clave que intervienen en la gestión de los riesgos en la Agencia. Su principal función es evaluar y gestionar los riesgos a escala corporativa, así como garantizar el conocimiento de la gestión eficaz de los riesgos en toda la eu-LISA.

El registro de riesgos de la organización contiene los riesgos identificados y las respuestas adecuadas a los riesgos. Determina también a quién corresponde cada riesgo dentro de la Agencia. Asimismo se definen los planes de acción que describen las pertinentes medidas de mitigación que han de adoptarse en cada caso.

Un riesgo se considera crítico y se describe como tal en el Programa de trabajo y en el informe de actividades si posee la capacidad de:

- poner en peligro la consecución de objetivos estratégicos o la aplicación eficaz del mandato de la Agencia;
- causar perjuicios graves a las partes interesadas o entidades asociadas a la Agencia (Comisión, Estados miembros, empresas, ciudadanos, etc.);
- provocar algún comentario de censura a nivel político (p. ej. en el Consejo o en el Parlamento) relacionado con el funcionamiento de la Agencia;
- dar lugar a una infracción de las leyes o reglamentos;
- generar pérdidas materiales y/o económicas;
- acarrear riesgos para la seguridad del personal de la Agencia; o
- perjudicar gravemente, en cualquier forma, la imagen y la reputación de la Agencia.

En el anexo C del presente informe se describen dichos riesgos críticos (en un plan de gestión de los riesgos específico se abordarán todos los riesgos identificados a escala de toda la organización). Algunos de los riesgos críticos son los siguientes:

- personal insuficiente debido a las nuevas tareas asignadas a la Agencia;
- elevada rotación del personal de la Agencia;
- cambios frecuentes en las prioridades y en la demanda de servicios a lo largo del año;
- considerable desvío del presupuesto de 2015 con respecto a la previsión;
- retraso en los trabajos de construcción en Estrasburgo;
- merma en la consecución de los objetivos operativos al reducirse la eficacia en la comunicación entre la sede y el emplazamiento operativo debido a la distribución geográfica de la Agencia.

2. Objetivos estratégicos y operativos

2.1 Objetivos estratégicos para 2015

2.1.1 Objetivo estratégico 1: Contribuir y facilitar de forma significativa políticas en materia de libertad, seguridad y justicia en Europa:

En el contexto del Programa de trabajo de 2015, los pasos dirigidos a la consecución de este objetivo estratégico implicarán el desarrollo de modelos operativos y de gobernanza de la Agencia con el fin de poder seguir ofreciendo el funcionamiento continuo de los sistemas que gestiona y de garantizar su evolución continua de conformidad con los requisitos de las partes interesadas y los socios. En 2015, además de apoyar a los Estados miembros a través del ciclo de vida completo de los sistemas que gestiona (en el momento de la redacción del presente documento SIS II, VIS y EURODAC), es probable que la Agencia también participe en la preparación y que se le encargue el desarrollo de un proyecto piloto para los sistemas de Entradas/Salidas y del Programa de Registro de Viajeros en el contexto de la iniciativa sobre fronteras inteligentes.

2.1.2 Objetivo estratégico 2: Consolidarse como centro de excelencia y proveedor de servicios informáticos reconocido:

A lo largo del año, la Agencia se afanará por seguir aplicando marcos operativos y de gobernanza completos basados en normas industriales. Garantizará asimismo la gestión de sistemas eficientes y rentables a través de la supervisión y del desarrollo continuos de los procesos operativos de conformidad con las mejores prácticas, buscando oportunidades de optimizar y de mejorar el coste total derivado de la propiedad de los sistemas existentes y ampliando sus capacidades, recursos y competencias que crearán una ventaja competitiva a largo plazo para la Agencia y las partes interesadas.

2.1.3 Objetivo estratégico 3: Convertirse en el principal centro tecnológico de TIC de la UE y centro de conocimientos especializados:

La Agencia establecerá colaboraciones externas e internas con los Estados miembros, las instituciones, las agencias pertinentes de la UE y otras partes interesadas y socios con el fin de crear y desarrollar sinergias y economías de escala en el ámbito de las TIC. Para 2015, la Agencia probablemente incremente y fortalezca sus relaciones con otras agencias en los ámbitos pertinentes sobre la base de memorandos de entendimiento y cooperación en ámbitos de interés común. La Agencia procurará intercambiar experiencia y conocimiento en materia de TIC con socios identificados, contribuyendo a la implantación de sistemas y plataformas de tecnología comunes y ofreciendo servicios con arreglo a los instrumentos jurídicos en vigor.

2.1.4 Objetivo estratégico 4: Desarrollar una organización ágil, eficiente y moderna:

A lo largo del año, la Agencia seguirá centrando sus esfuerzos en el desarrollo profesional de su personal. Al mismo tiempo procurará capacitar a su personal y desarrollar una organización sobre la base de la misión, la visión y los valores de la Agencia. El documento de la estrategia de la eu-LISA 2014-2020 seguirá marcando la dirección estratégica para este proceso, ajustando las capacidades de la tecnología de la organización a las amplias competencias de su capital humano para ofrecer valor añadido.

2.2 Actividades y objetivos operativos para 2015

Existe una clara necesidad de que la Agencia ajuste su intención estratégica anteriormente mencionada a sus operaciones diarias. Las actividades operativas de la Agencia son importantes desde un punto de vista estratégico simplemente porque las acciones diarias de sus operaciones, consideradas en su totalidad, constituyen la dirección estratégica a largo plazo de la eu-LISA. Más adelante se describen los objetivos operativos de 2015 que constituirán los pilares de la evolución estratégica de la Agencia.

2.2.1 Objetivos operativos con arreglo al objetivo estratégico 1:

«Seguir contribuyendo a la elaboración de políticas en materia de libertad, seguridad y justicia en Europa y facilitándolas de forma significativa»

2.2.1.1 Gestión operativa de los sistemas:

En 2015 la Agencia seguirá siendo responsable de la gestión operativa de VIS/BMS, SIS II y EURODAC así como de redes de comunicación tales como SIRENE Mail, VISION, Dublinet y VIS Mail 2. Entre sus responsabilidades seguirán incluyéndose todas las tareas necesarias para mantener los sistemas en funcionamiento durante 24 horas al día, 7 días a la semana, de conformidad con su marco legal y Reglamento de base.

En el transcurso de 2015, la Agencia seguirá ofreciendo servicios de gestión de aplicaciones y de sistemas para todos los sistemas 24 horas los 7 días de la semana. También seguirá facilitando un servicio ininterrumpido de gestión de redes y de supervisión de la infraestructura de las comunicaciones.

La Agencia gestionará la infraestructura subyacente para todos los sistemas del emplazamiento operativo y de reserva y facilitará la supervisión continua de la infraestructura, los servicios y los sistemas para optimizar y mejorar su coste total derivado de la propiedad de los sistemas. Por otra parte, la eu-LISA seguirá ajustando sus procesos internos para garantizar la eficacia y la seguridad de las operaciones.

La Agencia seguirá utilizando un modelo de servicio unificado para todos los sistemas, que será uno de los principales impulsores de la relación coste-eficacia y de la continuidad de las operaciones. A fin de desarrollar su modelo operativo de conformidad con las mejores prácticas internacionales, la Agencia seguirá aplicando su modelo de servicios basado en la hoja de ruta para la aplicación de la Biblioteca de infraestructuras de tecnologías de la información / Gestión de servicios de tecnología de la información (ITIL/ITSM en sus siglas en inglés) diseñada en 2013.

La Agencia trabajará en aras de mejorar el rendimiento, la fiabilidad y la disponibilidad general de los sistemas que gestiona y de aumentar la satisfacción general de los usuarios finales, entre otros, uniformizando el entorno del centro de datos, reduciendo la complejidad operativa y procedimental y racionalizando su gestión operativa. Se espera que este ejercicio de mejora continua dé los siguientes frutos en 2015:

- una visión holística de las operaciones en todos los entornos de centros de datos de la Agencia con el fin de seguir proporcionando servicios fiables;
- procesos simplificados y automatizados en la medida posible combinados con la gestión centralizada a fin de incrementar la eficiencia operativa; y
- capacidades informáticas flexibles y ágiles para ajustar la capacidad informática a las demandas operativas.

A lo largo de 2015, la eu-LISA también facilitará toda la asistencia técnica necesaria a Estados miembros como Chipre, Irlanda y Croacia, con el fin de que adquieran las competencias técnicas necesarias para la integración de sus sistemas nacionales en SIS II, VIS o EURODAC. La integración real solo se producirá cuando los problemas políticos principales se hayan resuelto y el Consejo apruebe la decisión correspondiente.

De conformidad con los requisitos jurídicos pertinentes, la Agencia seguirá manteniendo una separación completa de los datos de cada sistema con el fin de mantener el grado más elevado de seguridad, protección de datos y fiabilidad.

2.2.1.2 Desarrollo de los sistemas:

La eu-LISA seguirá desarrollando los sistemas que gestiona, de conformidad con los requisitos legales y las necesidades operativas de los Estados miembros, con el fin de mejorar sus capacidades. Por otra parte, seguirá supervisando constantemente el rendimiento de los sistemas y los niveles de servicio proporcionados. También seguirá mejorando los servicios existentes y ajustando los sistemas a las necesidades operativas sobre la base de la hoja de ruta establecida para cada sistema.

La Agencia continuará revisando la arquitectura actual de todos los sistemas con el fin de mejorar de forma continua las economías de escala y las eficiencias. Se actualizará la infraestructura actual y se desarrollarán los servicios cuando y como sea necesario.

La Agencia, en colaboración con los Estados miembros, finalizará la implementación de VIS y VIS Mail Phase 2³ (cualquier retraso incidirá en la supresión gradual de VISION y en la entrada en funcionamiento de VIS Mail 2). La eu-LISA continuará con el ejercicio de pronóstico y la evaluación de las capacidades de VIS y BMS, con el fin de adaptar mejor los sistemas a las necesidades operativas. Se pondrán en marcha otros proyectos como el entorno de ensayo del VIS, desarrollos del VIS y asignación dinámica del VIS y desarrollos de la interfaz de nuevos usuarios del VIS, y se mejorarán los sistemas de elaboración de informes y estadísticas.

La Agencia continuará aplicando los cambios en el sistema EURODAC de conformidad con el Reglamento refundido, que se aprobó en 2013, con el fin de que en julio de 2015 a más tardar estén aplicados en su totalidad. Las actividades previstas para garantizar la correcta aplicación del Reglamento refundido incluyen la finalización de la migración del sistema a Estrasburgo y la integración en el modelo de servicio de la Agencia tras llevar a cabo las actividades para la correcta reubicación de EURODAC, creando nuevos sitios EURODAC en Estrasburgo y Austria, como clones del sistema existente y adquiriendo de nuevo hardware y software comercial disponible.

La hoja de ruta del SIS II seguirá revisándose y aplicándose en 2015, teniendo en cuenta los requisitos de la comunidad SIRENE así como las bases jurídicas pertinentes, para garantizar el adecuado nivel de desarrollo del sistema. También puede solicitarse a la Agencia que introduzca capacidades biométricas y otros cambios funcionales y técnicos en el SIS II dependiendo de las negociaciones y de la aprobación de los respectivos instrumentos jurídicos. Las verificaciones de la coherencia de los datos y los controles de calidad para países con una copia nacional seguirán supervisándose estrechamente en cooperación con los Estados miembros.

2.2.1.3 Infraestructura de comunicación y de red:

La Agencia seguirá siendo responsable de la supervisión, la seguridad y la coordinación de las relaciones entre los Estados miembros y el pertinente proveedor de servicios de red para la infraestructura de comunicación de EURODAC, VIS y SIS II. La Agencia comparte con la Comisión la responsabilidad de la gestión de la infraestructura de la comunicación. Por su parte, la Comisión se responsabiliza de las demás tareas relacionadas con la infraestructura de comunicación, en particular, las correspondientes a la ejecución presupuestaria, a la adquisición y a la renovación de los equipos y a los asuntos contractuales. La Comisión

³ No existe ningún requisito legal relativo a los plazos precisos para la implantación regional del VIS, dado que estos plazos dependen de los Estados miembros y de la rapidez con que procedan a poner en marcha el sistema. Deberá entenderse, por tanto, que la Decisión de conformidad con el artículo 46 del Reglamento VIS solamente se adoptará cuando el despliegue regional concluya y no necesariamente a los 22 meses exactos de la puesta en marcha del VIS.

seguirá siendo responsable de la aprobación de las pertinentes medidas de seguridad y del plan de seguridad aplicables a la infraestructura de comunicación del SIS II, de conformidad con el artículo 16, apartado 1, del Reglamento SIS II. Las responsabilidades de la Agencia y de la Comisión con respecto a la infraestructura de comunicación y de red para los sistemas que gestiona están descritas más pormenorizadamente en un memorando de entendimiento.

Se ha aplazado la firma del contrato marco para el suministro de una nueva red. En el momento de la redacción del presente documento, siguen en curso las negociaciones entre la DG Home y el proveedor de servicios T-systems y ahora hay cierta incertidumbre en relación con la ampliación de los contratos s-Testa más allá de septiembre de 2014 (fecha inicial de finalización del contrato de s-Testa) para garantizar la continuidad del servicio. Como resultado, la mayor parte de la actividad para migrar los sistemas y la infraestructura de comunicación a la red Testa-NG está prevista provisionalmente para finales de 2015/principios de 2016, si bien la planificación detallada está en función de la fecha final de la firma del contrato, que en el momento de redacción estaba prevista para el 1 de noviembre de 2014.

De conformidad con el Reglamento de base de la Agencia, las tareas relacionadas con la gestión operativa y la infraestructura de comunicación se podrán confiar a proveedores terceros del sector privado u otros organismos con arreglo al Reglamento (CE, EURATOM) nº 1605/2002. En 2015, al igual que en los años anteriores de funcionamiento de la Agencia, el proveedor de la red sigue obligado por las medidas de seguridad contempladas en los instrumentos legislativos básicos de cada sistema, no pudiendo acceder a los datos operativos del SIS II, VIS o EURODAC. La Agencia seguirá garantizando el cumplimiento de estas disposiciones contractuales.

2.2.1.4 Desarrollo e implementación de nuevos sistemas:

También podrá confiarse a la Agencia la preparación, desarrollo, aplicación y gestión operativa de otros sistemas informáticos de gran magnitud en el espacio de libertad, seguridad y justicia, siempre que así lo dispongan los instrumentos legislativos pertinentes. Las actividades de la Agencia en 2015 en este sentido dependerán principalmente de las negociaciones y de la aprobación de los respectivos instrumentos jurídicos de conformidad con la propuesta de la Comisión de 2013 relativa al paquete de fronteras inteligentes, incluidas las propuestas para el Sistema de Entradas/Salidas (EES) y el Programa de Registro de Viajeros (RTP). En espera de la adopción de los fundamentos jurídicos, cabe la posibilidad de que se solicite a la Agencia que inicie el desarrollo de estos sistemas a partir de finales de 2015. Hasta esa fecha, la eu-LISA deberá haber preparado la evaluación de los requisitos específicos relativos a la infraestructura, el personal y la organización para la puesta en marcha y la gestión de estos sistemas así como haber finalizado la planificación inicial para su aplicación. Para dar respuesta a este nuevo requisito, además de todos los demás recursos requeridos, sería necesario que la Agencia aumentase su plantilla.

La Agencia deberá además estar siempre preparada para asumir la responsabilidad de la gestión operativa de otros sistemas (en función de la pertinente aprobación de nuevos instrumentos legales) o para realizar cambios sustanciales en los sistemas gestionados en la actualidad. Como tal, hará un esfuerzo por anticipar las implicaciones generales de carácter técnico y en relación con los recursos de los nuevos sistemas informáticos que se le solicite desarrollar o gestionar. Deberá estar preparada asimismo para ofrecer asesoramiento técnico imparcial en relación con su capacidad para dar apoyo a los correspondientes instrumentos legales nuevos y ya existentes. La Agencia deberá asegurarse también de que su organización interna tiene la flexibilidad suficiente para adoptar medidas relativas a la gestión de los nuevos sistemas con la mayor brevedad posible, una vez que se hayan adoptado los instrumentos legislativos pertinentes. Sin embargo, esto tendrá que ajustarse a los recursos presupuestarios y humanos de la Agencia.

2.2.1.5 Seguridad y protección de datos:

Los sistemas centrales de EURODAC, VIS y SIS II cumplen estrictamente los requisitos de los reglamentos respectivos en términos de protección de datos y de las mejores prácticas internacionales en relación con la seguridad de la información. Se ha nombrado formalmente a un agente responsable de la seguridad de los sistemas y a un agente encargado de la seguridad local para garantizar la eficacia operativa de los controles de la seguridad y la mejora continua de la estrategia de seguridad. Las unidades centrales también están protegidas con fuertes controles físicos. Además, en caso de emergencia, las operaciones pueden trasladarse al emplazamiento de reserva en Austria donde se garantiza la presencia permanente de personal. Todas las personas con acceso lógico o físico a los sistemas de producción (emplazamientos centrales o de reserva) tienen una habilitación de seguridad a nivel EU Secret.

En términos de seguridad de la información, el acceso operativo y administrativo a los sistemas central y de reserva se gestiona de conformidad con los principios de segregación de tareas y del menor privilegio. Todas las actividades se controlan, supervisan y registran de forma estricta. Todas las comunicaciones que se producen entre los sistemas y con los Estados miembros están encriptadas y se emplean controles de red con varias capas de cortafuegos y verificaciones de integridad.

En 2015, la Agencia seguirá centrada en fortalecer y desarrollar procedimientos y marcos de seguridad para la propia organización, los sistemas que gestiona y sus redes de comunicaciones concomitantes. Con el fin de garantizar que se han aplicado adecuadamente los debidos controles de seguridad para los sistemas informáticos gestionados por la Agencia y de que abordan de forma correcta los riesgos para la seguridad, la Agencia aplicará mecanismos y procesos para garantizar que sus sistemas y redes están sujetos a los requisitos de referencia de control de la seguridad, la gestión formal de los riesgos y la aprobación de la seguridad y la gestión y supervisión continua de los riesgos residuales (véase el anexo A, REFs 17-20 para más información).

También se ha elaborado un plan resiliente de continuidad de las actividades que permitirá a la Agencia seguir funcionando en el caso de interrupción. La Agencia seguirá con la aplicación de dicha estrategia de gestión de la continuidad de las actividades a través del sistema de gestión de la continuidad de las actividades de conformidad con ISO22301, ISO27031 y otras normas pertinentes y garantizará que los planes de recuperación en caso de catástrofes y de continuidad de las actividades estén implementados y hayan sido probados y sometidos a los debidos trabajos de mantenimiento.

Seguirá garantizando además el cumplimiento íntegro y riguroso de todas las disposiciones de protección de datos relativas al acceso a los datos en los sistemas que gestiona. La Agencia llevará además a cabo cualquier otra función de seguridad que se le asigne con arreglo a los instrumentos legales aplicables a los sistemas que gestiona. Mantendrá un sistema completo de protección de datos en relación con sus operaciones administrativas y sistemas de información, incluida la definición de los requisitos básicos de privacidad, las notificaciones de privacidad así como comprobaciones periódicas, inspecciones y auditorías.

Por otra parte, como elemento central de su marco de gestión de la seguridad de la información, la Agencia proseguirá con la implantación de un sistema de gestión de seguridad de la información de conformidad con las pertinentes normas del sistema de gestión de la seguridad de la información (ISMS en sus siglas en inglés). Pretende asimismo desarrollar y aplicar el marco de política de seguridad incluidos los procedimientos y las normas de seguridad asociadas.

La Agencia mantendrá y mejorará el sistema de gestión de los riesgos para la seguridad del personal con el fin de identificar, gestionar y protegerse frente a los riesgos de seguridad que afectan al personal interno y externo.

Con el fin de garantizar que los riesgos se identifican y se gestionan correctamente, la Agencia trabajará además para mantener una perspectiva completa y actual del perfil general del riesgo para la seguridad operativa y para integrar en su totalidad el proceso y la cultura de la gestión de los riesgos para la seguridad en todos los procesos operativos principales. La Agencia seguirá manteniendo y mejorando el alto nivel de seguridad física en torno a las instalaciones actuales y futuras de la Agencia y aplicará un modelo de división en zonas físicas flexible y dinámico para permitir cambios en las necesidades operativas.

2.2.1.6 Elaboración de informes y estadísticas:

La Agencia seguirá cumpliendo todos los requisitos de gestión y de información reglamentarios (tal y como se prevé en los instrumentos legislativos aplicables a los sistemas que gestiona y descritos en el Reglamento de base). Seguirá informando al Parlamento Europeo, al Consejo y a la Comisión en relación con el funcionamiento técnico y la seguridad de los sistemas VIS, SIS II y EURODAC y presentará informes similares para todos los demás sistemas que sean confiados a su gestión con posterioridad, tras la aprobación de los instrumentos jurídicos correspondientes.

Concretamente, la Agencia presentará los siguientes informes para los sistemas gestionados en 2015:

- Informe sobre el funcionamiento técnico del VIS, incluida su seguridad, con arreglo al artículo 50, apartado 3, del Reglamento VIS.
- Informe sobre el funcionamiento técnico del VIS, con arreglo al artículo 17, apartado 3, de la Decisión VIS.
- EURODAC: informe anual de 2014 sobre las actividades de la Unidad Central de EURODAC de conformidad con el artículo 24, apartado 1, del Reglamento (CE) nº 2725/2000.
- EURODAC: presentación de informes estadísticos trimestrales en relación con el trabajo de la Unidad Central de EURODAC (de conformidad con el artículo 3, apartado 3, del Reglamento (CE) nº 2725/2000).
- SIS II: publicación anual de estadísticas de usuarios de Estados miembros en relación con el SIS II, de conformidad con el artículo 50, apartado 3, del Reglamento (CE) nº 1987/2006 y el artículo 66, apartado 3, de la Decisión 2007/533/JAI respectivamente.
- Informe sobre el funcionamiento técnico del SIS II, con arreglo al artículo 50, apartado 4, del Reglamento (CE) nº 1987/2006 y el artículo 66, apartado 4, de la Decisión 2007/533/JAI.

La eu-LISA garantizará asimismo la publicación anual de la lista de autoridades designadas para tener acceso a los datos registrados en la base de datos central de EURODAC y SIS II y la publicación de cualquier otra lista exigida en virtud de los instrumentos jurídicos.

De conformidad con el artículo 31 del Reglamento de la Agencia, la Comisión, en estrecha consulta con el Consejo de Administración, efectuará una evaluación de la actuación de la Agencia. Se evaluará el modo en que la Agencia contribuye a la gestión operativa de los sistemas informáticos de gran magnitud y su papel en el contexto de un entorno informático coordinado, rentable y coherente de conformidad con el Reglamento de base de la Agencia.

La Agencia presentará un proyecto del mandato para la evaluación y garantizará el adecuado seguimiento de las conclusiones y de las recomendaciones derivadas de la evaluación retrospectiva.

2.2.1.7 Formación en sistemas para los Estados miembros:

La Agencia seguirá facilitando la debida formación técnica sobre la utilización del SIS II, VIS y EURODAC a las autoridades nacionales participantes.

La regulación de la creación de mecanismos de evaluación y seguimiento para verificar la aplicación del acervo de Schengen incidirá en la futura prestación de formación técnica por parte de la Agencia. La eu-LISA facilitará la formación adecuada al personal SIRENE, a los miembros del equipo de evaluación de Schengen y a los principales expertos sobre los aspectos técnicos del SIS II.

La asistencia técnica facilitada a los Estados miembros por parte de la Agencia incluirá asistencia a los Estados miembros actuales y nuevos para que adquieran las competencias técnicas necesarias para integrarse en SIS II y VIS o para consolidar su utilización actual, en particular, Reino Unido, Irlanda, Croacia y Chipre, así como Europol, sobre la base de sus respectivas decisiones legales. Además, la asistencia técnica incluirá también servicios de gestión de programas o proyectos.

2.2.2 Objetivos operativos con arreglo al objetivo estratégico 2:

«Consolidarse como un centro TIC de excelencia y proveedor de servicios reconocido»

2.2.2.1 Consolidación como centro de excelencia en gobernanza corporativa y servicios TIC:

En 2015 la Agencia continuará dando pasos para convertirse en un centro de excelencia en gobernanza corporativa de TIC en relación con sus modelos de gobernanza y operativos, para lo que tratará de desarrollar tanto el marco de gobernanza de la Agencia (basado en normas industriales para la gobernanza corporativa de las TIC con el fin de garantizar el continuo ajuste entre los objetivos empresariales y las capacidades de la Agencia) como su modelo operativo, con el fin de garantizar operaciones rentables y sostenibles, de conformidad con las normas ITIL (Biblioteca de Infraestructuras de las Tecnologías de la Información) para la gestión de los servicios de TI (ITSM en sus siglas en inglés)⁴.

La Agencia se centrará asimismo en el desarrollo de sus capacidades en los ámbitos de la planificación estratégica y de arquitectura empresarial, además de poner en marcha mecanismos que le permitan supervisar los avances realizados en materia de investigación pertinentes para las operaciones de la Agencia. Trabajarás asimismo a fin de normalizar su enfoque en relación con la gestión de los proyectos y los programas, ha creado una Oficina de Gestión de Proyectos y ha aprobado su principal metodología formal de proyectos, PRINCE2. En el transcurso de 2015, la Oficina de Gestión de Proyectos se convertirá en una Oficina de Gestión de Programas, que se prevé convertir en el centro de la gestión organizativa transversal de los recursos, de la planificación integrada e individual y de la supervisión e información relacionadas con la aplicación de los programas de trabajo. Las actividades de la Oficina serán realizadas en cooperación y coordinación con la Unidad General de Coordinación.

Por otra parte, se prevé la supervisión continua de la infraestructura, los servicios y los sistemas para identificar oportunidades de eficiencias y optimización del coste total derivado de la propiedad de los sistemas que gestiona y un desarrollo significativo de la funcionalidad de las herramientas colaborativas (incluidas intranet, extranet y el sitio web) para convertirlas en los marcos de gobernanza y operativos de la Agencia.

⁴ ITIL se consideran las normas aceptadas a escala internacional que la Agencia empleará para desarrollar su modelo operativo.

Estas mejoras en la gobernanza corporativa, la rendición de cuentas y la transparencia se realizarán a través de la aplicación de la hoja de ruta para la gobernanza corporativa de las TIC⁵. Incluirá necesariamente la aplicación de aspectos del marco COBIT (Objetivos de control para la tecnología de la información y otras tecnologías relacionadas⁶) para la gobernanza de la TI en 2015.

Se hará hincapié en la mejora continua durante todo el año 2015, racionalizando, mejorando e integrando los procesos corporativos y operativos, automatizando en la medida de lo posible y supervisando continuamente la infraestructura, los servicios y los sistemas para optimizar su coste total derivado de la propiedad.

También se realizarán esfuerzos para añadir más valor a las partes interesadas facilitando mejores capacidades de análisis operativo y ofreciendo los medios para el intercambio de conocimientos y para seguir ajustando y normalizando el contenido y el formato de los informes y las estadísticas en todos los sistemas y ámbitos operativos. Por otra parte, la Agencia tendrá como objetivo alcanzar la excelencia operativa mejorando las capacidades individuales de conformidad con las necesidades identificadas y las deficiencias que existen en relación con las capacidades, facilitando actividades de formación y de aprendizaje así como capacitar a los miembros del personal.

2.2.2.2 Aplicación del marco de la gobernanza de la Agencia basado en normas industriales para la gobernanza corporativa de las TIC:

La Agencia intentará en 2015 desarrollar y fortalecer su modelo de gobernanza. Para ello, seguirá aplicando su hoja de ruta de gobernanza ITIL/ITSM, además de diseñar e introducir indicadores clave de resultados para sistemas y procesos corporativos y garantizar que los riesgos identificados se gestionen y se mitiguen de forma eficaz.

Trabjará de cara a la aplicación de un marco de procesos de extremo a extremo estructurados y coherentes que actuarán como los principales impulsores de la eficiencia en relación con los costes operativos, uno de cuyos elementos importantes será la consolidación y normalización de las herramientas existentes de gestión de los servicios.

Por otra parte, la Agencia tendrá como objetivo iniciar la implementación de un sistema de gestión de la calidad con la intención de aplicarlo gradualmente sobre la base de las pertinentes normas ISO 9001. Los controles internos de la Agencia se reforzarán además de conformidad con las mejores prácticas industriales.

2.2.2.3 Ampliación de los conocimientos técnicos en los ámbitos empresarial y tecnológico de la Agencia:

La Agencia seguirá incrementado sus conocimientos técnicos en varios ámbitos relacionados con la gestión operativa y el desarrollo de los sistemas de su competencia. En 2015 se centrará en la ampliación de los conocimientos técnicos en el ámbito de la biometría. Seguirá asimismo estableciendo relaciones con los

⁵ Un concepto de gestión que busca armonizar el proceso y la organización de la planificación estratégica y operativa de las TIC con la planificación operativa estratégica de la organización, maximizando el valor añadido de las actividades derivado de sus operaciones e inversiones en los nuevos desarrollos operativos de tipo informático.

⁶ El marco COBIT (Objetivos de control para la tecnología de la información y otras tecnologías relacionadas) es un marco creado por ISACA para el fomento de la gobernanza en materia de TI, a través de la definición y la adaptación de los objetivos de la organización a los objetivos y procesos de tipo informático. Se trata de un juego de herramientas de apoyo que permite a los directivos solucionar las divergencias entre los requisitos de control, los problemas técnicos y los riesgos empresariales. COBIT define 34 procesos genéricos para la gestión de las TI, junto con las correspondientes entradas y salidas de sus respectivos procesos, así como las principales actividades, objetivos y medidas del rendimiento, junto con un modelo elemental de medidas de madurez.

agentes clave pertinentes y expertos en las respectivas materias (por ejemplo, con universidades y empresas de tecnología) a través de proyectos colaborativos. Los Estados miembros y otras partes interesadas clave serán consultadas para definir las prioridades en esta materia.

2.2.2.4 Mejora de la integración de los resultados del seguimiento de los avances en investigación en el desarrollo del sistema:

La Agencia seguirá desarrollando sus capacidades en el ámbito del seguimiento de la investigación y del desarrollo en los ámbitos de las tecnologías nuevas y emergentes y continuará implementando los procesos y los recursos necesarios para garantizar que la supervisión periódica de la investigación y del desarrollo permite a la Agencia hacer un seguimiento proactivo de dichos avances y aprovecharlos. Los resultados de dicha supervisión se incorporarán a los procesos de toma de decisiones para el desarrollo de los sistemas gestionados por la Agencia.

La Agencia, en colaboración con los Estados miembros, también procurará utilizar en todo momento la mejor tecnología disponible (previo análisis de la relación coste-beneficio) para todos los sistemas que gestiona. Esto incluirá los propios sistemas informáticos y sus redes pertinentes y cualquier software necesario para su administración. La eu-LISA aplicará también los mismos principios a sus propios sistemas internos.

2.2.3 Objetivos operativos con arreglo al objetivo estratégico 3:

Consolidarse como el principal centro tecnológico de TIC de la UE y centro de conocimientos técnicos

La Agencia impulsará su reputación como centro de conocimientos técnicos en 2015 fortaleciendo y estrechando relaciones con socios y partes interesadas. Además de recabar información y observaciones de los Estados miembros de forma periódica en relación con la calidad de sus servicios, la Agencia seguirá utilizando los foros de los grupos consultivos para abordar cuestiones estratégicas y operativas con los Estados miembros y otras partes interesadas pertinentes. El memorando de entendimiento firmado con los socios de la Agencia en 2013 y 2014 seguirá impulsando y facilitando la transferencia de conocimientos y el intercambio con estos organismos. Seguirá aumentando también su reputación como centro de excelencia en 2015 a través de las siguientes metodologías adicionales:

2.2.3.1 Asociaciones con los Estados miembros, instituciones de la UE y otros organismos y partes interesadas:

La Agencia ofrecerá continuamente apoyo administrativo y logístico al Consejo de Administración y al trabajo de los grupos consultivos a través de la Secretaría del Consejo. El Consejo de Administración seguirá garantizando que la Agencia lleva a cabo sus cometidos tal y como se establece en el Reglamento de base del modo más rentable posible; los grupos consultivos continuarán proporcionando apoyo al Consejo de Administración para aprobar el Programa de trabajo para 2016 y el Informe de actividades para 2014, así como en relación con las cuestiones técnicas relativas al progreso y al desarrollo de los sistemas existentes.

La oficina de enlace de la eu-LISA en Bruselas establecerá las correspondientes colaboraciones con los Estados miembros de la UE y países asociados, el Parlamento Europeo, la Comisión y el Consejo, así como con otros agentes pertinentes y promocionará la Agencia, su misión y mandato entre estos grupos.

2.2.3.2 Cooperación con otras agencias:

La eu-LISA seguirá aplicando en 2015 las condiciones de los memorandos de entendimiento previamente firmados con las agencias socias CEPOL, FRONTEX y EUROPOL. Procurará asimismo establecer una relación

formal con las agencias EASO, ENISA, FRA y EUROJUST, cuando proceda, a través de la firma de los correspondientes memorandos de entendimiento.

2.2.3.3 Desarrollo de relaciones con socios externos:

La Agencia seguirá estableciendo y desarrollando cooperaciones con las entidades públicas y privadas correspondientes, según proceda. Estas asociaciones tendrán como objetivo estratégico apoyar a la Agencia en la realización de las tareas de acuerdo a su mandato y consolidar la imagen pública de la Agencia como un organismo europeo fiable y eficiente.

2.2.3.4 Fortalecer la comunicación externa:

La Agencia seguirá organizando actividades de comunicación por propia iniciativa dentro del ámbito de sus funciones, utilizando sus propios canales de comunicación y apoyando las iniciativas y las actividades de comunicación más generales.

La Agencia tendrá como objetivo mejorar la comunicación externa en relación, concretamente, con la facilitación de información a la sociedad; el fortalecimiento de sus cooperaciones y redes para mejorar el alcance de la información pública; la mejora del grado general de conocimiento de la sociedad del funcionamiento de la Agencia en su ámbito de actuación; el fortalecimiento de su imagen pública y la facilitación de cobertura mediática completa, precisa, oportuna y basada en hechos en relación con las actividades de la Agencia.

La Agencia cumplirá todas sus obligaciones reglamentarias y legales en relación con la publicación de determinados tipos de información. Publicará también periódicamente estadísticas e informes sobre el uso y el rendimiento de sus sistemas.

La Agencia centrará sus esfuerzos en ofrecer a la sociedad europea información periódica en relación con sus actividades. Los esfuerzos que la Agencia ha de realizar en 2015 en este ámbito estarán marcados por lo establecido en su estrategia de comunicación externa y plan de acción. La eu-LISA utilizará una amplia variedad de herramientas de comunicación contemporánea y tradicional con un énfasis en las tecnologías de comunicación que presenten una buena relación coste-eficacia.

Se concederá especial importancia a la comunicación periódica y completa con los Estados miembros, grupos consultivos y el Consejo de Administración en lo que respecta a los avances realizados en la ejecución del Programa de trabajo en su conjunto y de actividades y proyectos estratégicos específicos en concreto.

2.2.4 Objetivos operativos con arreglo al objetivo estratégico 4:

«Desarrollar una organización ágil, eficiente y moderna»

En 2015 la Agencia seguirá desarrollándose como organización. Una de sus tareas principales será continuar con la aplicación de la estrategia a largo plazo de la Agencia para el período 2014-2020 además de ejecutar de forma eficaz su Programa de trabajo plurianual. El trabajo realizado con arreglo a este objetivo estratégico continuará con el proceso de facilitar que las necesidades operativas se ajusten a las capacidades técnicas. La Agencia seguirá supervisando y desarrollando sus procesos administrativos, diseñándolos y adaptándolos de acuerdo con los cambios que se produzcan en los reglamentos y procedimientos de la UE así como con las mejores prácticas a escala internacional.

Durante este período, de conformidad con el artículo 31 del Reglamento de la Agencia, la Comisión, en estrecha consulta con el Consejo de Administración, efectuará una evaluación de la Agencia. La evaluación

abordará la eficacia general con la que la Agencia contribuye a la gestión operativa de sistemas informáticos de gran magnitud. También evaluará a la Agencia en su papel de establecer un entorno informático coordinado, rentable y coherente. La Agencia deberá garantizar la aplicación plena de toda recomendación derivada de dicha evaluación.

Un elemento clave de la supervisión y la gobernanza efectivas en la Agencia será la eficacia en la gestión de los contratos: el personal de la Agencia adquirirá un elevado nivel de conocimientos técnicos sobre contratación y asuntos contractuales y mantendrá y ampliará dichos conocimientos a través de programas formativos formales y del intercambio de información con iguales. Se prevé que todo el personal pertinente mantenga un conocimiento preciso de las normas y de los procedimientos en vigor en relación con los asuntos relativos a la contratación.

2.2.4.1 Planificación estratégica

La Agencia seguirá desarrollando su funcionalidad de planificación estratégica y elaboración de informes durante 2015. A través de actividades de planificación estratégica la Agencia seguirá estableciendo prioridades, canalizando los recursos y la energía organizativa y fijando objetivos y metas comunes.

Durante el período de referencia, se publicará la primera revisión de la estrategia a largo plazo para la Agencia para el período 2014-2020 y se redactará el informe de ejecución del Programa de trabajo plurianual de la Agencia. Se publicará asimismo el informe anual de actividades para 2014 y el Programa de trabajo anual de la Agencia para 2016 deberá ser presentado para su aprobación por parte del Consejo de Administración.

2.2.4.2 Gestión financiera

La Agencia desarrollará y reforzará sus procedimientos y procesos financieros internos, adoptando un enfoque más proactivo para garantizar la gestión continuada transparente y eficaz de los recursos financieros. Durante el período de referencia, la unidad se responsabilizará asimismo de la gestión continuada de las instalaciones y de las tareas de logística, y trabajará para finalizar las medidas organizativas internas con arreglo a las cuales se sustituyan los acuerdos de nivel de servicio con los servicios centrales de la Comisión. Al mismo tiempo, se asegurará de que todos los trabajos relacionados con la futura sede de Tallin y con la reforma del emplazamiento operativo de Estrasburgo se realicen de acuerdo con el calendario previsto.

Otros objetivos relacionados con las finanzas durante el período de referencia serán los siguientes: seguir aspirando a un elevado nivel de gasto con relación al presupuesto de la Agencia, simplificar los flujos dentro de los sistemas informáticos propios de la Agencia relacionados con las finanzas, mantener un alto nivel de precisión en las previsiones presupuestarias y continuar con la autoría, la revisión y la aprobación de los procedimientos de contratación y financieros de la Agencia.

2.2.4.3 Logística y gestión de instalaciones

Las principales prioridades en el ámbito de la logística y la gestión de las instalaciones en 2015 serán las siguientes: seguir garantizando que tanto los trabajos de la sede permanente de Tallin como las obras de reconstrucción de las instalaciones existentes y el inicio de la construcción del nuevo edificio de Estrasburgo se realicen según lo previsto en términos tanto de actividad como de presupuesto⁷. Sin embargo, los avances en

⁷ La aplicación correcta de este proyecto dependerá de su nivel de financiación dentro del presupuesto de 2015.

estos dos ámbitos dependerán respectivamente de que i) la Agencia resuelva con el Gobierno estonio la cuestión de la localización de la sede permanente de la Agencia y ii) los recursos disponibles y la aprobación de las medidas para el desarrollo del emplazamiento técnico de Estrasburgo por parte del Parlamento Europeo y del Consejo.

2.2.4.4 Contratación

Durante el período de referencia, la Agencia simplificará sus actividades de contratación a través de la consolidación y del fortalecimiento de sus procedimientos financieros y contractuales, desarrollando y manteniendo las capacidades para facilitar asesoramiento competente sobre procedimientos de contratación de forma interna y a potenciales contratistas y proveedores, contribuyendo al desarrollo, la simplificación y la aplicación de las políticas de contratación de la Agencia, y preparando, aplicando y realizando el seguimiento de un plan de adquisiciones y contratación. Cabe mencionar que hay dos procedimientos principales cuyo inicio está previsto para 2015: los contratos marco relativos al mantenimiento en estado de funcionamiento del BMS y del VIS. Estos dos procedimientos se iniciarán o bien por separado o bien como uno solo con dos lotes separados.

2.2.4.5 Recursos humanos

En 2015 la Unidad de Recursos Humanos y Formación (HRTU en sus siglas en inglés) seguirá facilitando servicios de recursos humanos y de formación a la Agencia para garantizar que puede atraer y mantener personal muy competente, gestionar el desarrollo efectivo de personal y garantizar el desarrollo del talento mediante las adecuadas oportunidades de aprendizaje.

Durante el período de referencia los procesos electrónicos de gestión de documentos y recursos humanos de la Agencia alcanzarán la madurez. Durante este período se realizará un esfuerzo concertado por mejorar y promover el concepto y la cultura del aprendizaje electrónico dentro de la Agencia.

La Unidad de Recursos Humanos y Formación se encargará de realizar el ejercicio anual de identificar las necesidades de formación y de relacionarlas con los objetivos particulares y de la organización. A partir de los resultados obtenidos se elaborará el plan formativo anual de la eu-LISA para 2016.

Se buscarán sinergias con otras agencias y se utilizarán para desarrollar programas de aprendizaje e intercambio de información y oportunidades. Se aprovecharán al máximo las oportunidades de aprendizaje disponibles para la Agencia a través del marco de formación de la Comisión. Se aplicarán técnicas de «formar al formador» para optimizar las oportunidades de aprendizaje y para reducir costes.

En 2015 se llevará a cabo un ejercicio de reclasificación del personal, en el contexto de los procesos de desarrollo del personal. Por otra parte, se concluirá un ejercicio de evaluación técnica del personal (iniciado en 2014) que resultará en la promoción del personal en la Agencia en 2015.

A fin de reducir las tasas de movimiento del personal y de mejorar los índices de conservación del personal, se elaborará un informe que será presentado al Consejo de Administración en 2015 sobre la base de los datos recogidos mediante cuestionarios de servicios de extremo a extremo de los miembros de la plantilla en 2014.

2.2.4.6 Comunicación interna

La comunicación interna tendrá como objetivo facilitar dos procesos paralelos: el crecimiento y el desarrollo de la organización.

El enfoque utilizará una serie de canales para facilitar la comunicación interna, como el desarrollo específico de la intranet de la Agencia y su plan anual de actividades, sobre la base de las lecciones aprendidas de los anteriores ciclos anuales.

Las comunicaciones internas deberán además facilitar un entorno de intercambio de conocimientos al unir la gobernanza y las aspiraciones estratégicas de la Agencia con la implementación táctica de la asignación de tareas en todos los departamentos y unidades organizativas.

En 2015 la comunicación interna de la Agencia será más compleja y diversa tras la introducción de herramientas adicionales interactivas y colaborativas: un boletín interno periódico (en formato html y pdf) complementado con otros medios apropiados, por ejemplo, blogs o podcasts.

2.2.4.7 Gestión de los documentos

Se prevé que la política de gestión de los documentos de la Agencia, que supervisa el almacenamiento, el archivado y la gestión de los documentos sea completamente conforme a la ISO 15489 en 2015.

El sistema de gestión de los documentos de la eu-LISA y sus procedimientos asociados seguirán cumpliendo las medidas de seguridad obligatorias pertinentes, las disposiciones sobre gestión de los documentos y las normas sobre la protección de los datos personales. Las normas de la Comisión Europea se aplicarán a las prácticas y a los procedimientos establecidos en la Agencia.

El sistema de gestión de documentos será desarrollado mediante normalización técnica de conformidad con la práctica industrial y el sistema de gestión de documentos electrónicos de la Comisión Europea (e-Domec). A fin de mejorar el sistema, la Agencia aspirará a hacer la transición a un entorno plenamente electrónico de documentos, en pleno cumplimiento de todas las restricciones y disposiciones legales pertinentes y los períodos de retención administrativa aplicables.

2.2.4.8 Auditoría interna

De conformidad con los tiempos que corren a escala europea en cuanto a la importancia de una óptima relación entre los costes y las prestaciones dentro del sector público, la Agencia deberá seguir demostrando con claridad las ventajas de sus inversiones, operaciones y gastos, y poner de manifiesto que puede ofrecer continuamente una propuesta de valor a los Estados miembros y a otras partes interesadas pertinentes.

La Agencia seguirá cooperando con el Tribunal de Cuentas Europeo y el Servicio de Auditoría Interna de la Comisión Europea, acogiendo sus misiones de auditoría y adoptando medidas para dar respuesta a las recomendaciones resultantes. El auditor interno de la eu-LISA seguirá coordinando el trabajo en este ámbito, incluida la preparación de informes, misiones y actividades de seguimiento y garantizando que la dirección y el personal de la Agencia conocen los principios, objetivos y procedimientos de los procesos de auditoría interna y externa.

ANEXO A: OBJETIVOS OPERATIVOS ESPECÍFICOS, RESULTADOS E INDICADORES DE RESULTADOS

El esfuerzo total estimado (ETC, equivalentes en tiempo completo) anexo a los objetivos del Programa de trabajo para 2015 no refleja la asignación de recursos humanos de la Agencia a las tareas horizontales ni tampoco tiene en cuenta las labores administrativas. Así pues, el total de 116,80 ETC, de conformidad con el cuadro del desglose que se ofrece a continuación, es inferior a la plantilla estimada del proyecto de presupuesto de la UE para la eu-LISA^[1].

Los créditos de compromiso del presupuesto relacionados con los objetivos del proyecto de Programa de trabajo para 2015 no reflejan el título 1 Gastos de personal, ni tampoco tienen en cuenta los gastos de funcionamiento de la Agencia relacionados con el título 2. Así pues, el total de 56 8665 millones de euros, según se indica en el cuadro del desglose, es inferior al gasto estimado de 83 millones de euros de conformidad con la declaración final de gastos e ingresos de la Agencia para 2015^[2].

Los recursos tanto de índole humana como económica destinados a las tareas horizontales que no figuran en el plan de trabajo representan gastos actuales en infraestructura y gasto operativo de la Agencia, por lo que no deberán considerarse gastos generales.

REF	Objetivo operativo	Objetivo específico	Resultado (a finales de 2015)	Indicador(es) de resultados propuesto(s)	Estimaciones ETC 2015	Presupuesto 2015: Créditos de pago (millones de euros)
1	2.2.1.1 Gestión operativa de los sistemas	Supervisar y mejorar los acuerdos de nivel de servicio para todos los sistemas gestionados por la Agencia	Continuación de la realización y desarrollo de las revisiones periódicas del servicio e informes de calidad del servicio	El 95 % de las interacciones de los Estados miembros reconocidas en menos de 1 minuto; el 95 % de los incidentes graves categorizados en menos de 5 minutos; el 95 % de los incidentes de alta prioridad	2,00	

^[1] El proyecto del plan plurianual de política de personal de la eu-LISA recoge en el proyecto de presupuesto de la UE una plantilla de 120 agentes temporales, 8 agentes contractuales y 6 expertos nacionales.

^[2] Según la declaración final de gastos e ingresos de la eu-LISA para 2015, el importe total en concepto de créditos de compromiso asciende a 83 millones, de los cuales el gasto correspondiente al título 1 asciende a 17,121 millones de euros, el gasto correspondiente al título 2 es de 21,260 millones de euros y el gasto correspondiente al título 3 se eleva a 44,619 millones de euros.

REF	Objetivo operativo	Objetivo específico	Resultado (a finales de 2015)	Indicador(es) de resultados propuesto(s)	Estimaciones ETC 2015	Presupuesto 2015: Créditos de pago (millones de euros)
				<i>categorizados en menos de 10 minutos; el 95 % de los incidentes leves categorizados en menos de 30 minutos; contrato de nivel de servicio específico de EURODAC acordado de conformidad con los objetivos definidos en el anexo 2 del acuerdo estándar de nivel de servicio</i>		
2	2.2.1.1 Gestión operativa de los sistemas	Gestión operativa del SIS II	<i>Servicios de gestión de aplicaciones y supervisión 24 horas 7 días a la semana. Prestación de asistencia a los Estados miembros previa solicitud para todos los entornos compatibles. Prestación de apoyo para las cualificaciones de prueba (por ejemplo, MOM), supervisión de los entornos de formación y prestación de asistencia. Seguimiento y adopción de medidas correctivas en caso de incidentes. Ejecución de acciones de continuidad de las actividades en caso necesario para</i>	<i>El 95 % de las interacciones de los Estados miembros reconocidas en menos de 1 minuto; el 95 % de los incidentes graves categorizados en menos de 5 minutos; el 95 % de los incidentes de alta prioridad categorizados en menos de 10 minutos; el 95 % de los incidentes leves categorizados en menos de 30 minutos; contrato de nivel</i>	14,00 ⁸	0,69

⁸ El ETC estimado cubre la gestión operativa de los tres sistemas

REF	Objetivo operativo	Objetivo específico	Resultado (a finales de 2015)	Indicador(es) de resultados propuesto(s)	Estimaciones ETC 2015	Presupuesto 2015: Créditos de pago (millones de euros)
			<p>garantizar la disponibilidad del sistema. Garantía de comunicación y de resolución con terceras partes/proveedores para consultas complejas. Planificación y realización de trabajos de mantenimiento para ambos niveles de aplicaciones y software comercial disponible. Planificación y ejecución de versiones técnicas o funcionales de conformidad con los EM. Facilitación de formación relativa a las operaciones.</p>	<p>de servicio específico de EURODAC acordado de conformidad con los objetivos definidos en el anexo 2 del acuerdo estándar de nivel de servicio</p>		
3	2.2.1.1 Gestión operativa de los sistemas	Gestión operativa del VIS	<p>Servicios de gestión de aplicaciones y supervisión 24 horas 7 días a la semana. Prestación de asistencia a los Estados miembros previa solicitud para todos los entornos compatibles. Prestación de apoyo para las cualificaciones de prueba (por ejemplo, MOM), supervisión de los entornos de formación y prestación de asistencia. Seguimiento y adopción de medidas correctivas en caso de incidentes. Ejecución de acciones de continuidad de las actividades en caso necesario para garantizar la disponibilidad del sistema. Garantía de comunicación y de resolución con terceras partes/proveedores para consultas complejas.</p>	<p>El 95 % de las interacciones de los Estados miembros reconocidas en menos de 1 minuto; el 95 % de los incidentes graves categorizados en menos de 5 minutos; el 95 % de los incidentes de alta prioridad categorizados en menos de 10 minutos; el 95 % de los incidentes leves categorizados en menos de 30 minutos; contrato de nivel de servicio específico de EURODAC acordado de conformidad con los</p>		3,329

REF	Objetivo operativo	Objetivo específico	Resultado (a finales de 2015)	Indicador(es) de resultados propuesto(s)	Estimaciones ETC 2015	Presupuesto 2015: Créditos de pago (millones de euros)
			<p>Planificación y realización de trabajos de mantenimiento para ambos niveles de aplicaciones y software comercial disponible.</p> <p>Planificación y ejecución de versiones técnicas o funcionales de conformidad con los EM.</p>	<p>objetivos definidos en el anexo 2 del acuerdo estándar de nivel de servicio</p>		
4	2.2.1.1 Gestión operativa de los sistemas	Gestión operativa del EURODAC	<p>Servicios de gestión de aplicaciones y supervisión 24 horas 7 días a la semana.</p> <p>Prestación de asistencia a los Estados miembros previa solicitud para todos los entornos compatibles.</p> <p>Prestación de apoyo para las cualificaciones de prueba (por ejemplo, MOM), supervisión de los entornos de formación y prestación de asistencia.</p> <p>Seguimiento y adopción de medidas correctivas en caso de incidentes.</p> <p>Ejecución de acciones de continuidad de las actividades en caso necesario para garantizar la disponibilidad del sistema.</p> <p>Garantía de comunicación y de resolución con terceras partes/proveedores para consultas complejas.</p> <p>Planificación y realización de trabajos de mantenimiento para ambos niveles de aplicaciones y software comercial disponible.</p> <p>Planificación y ejecución de versiones técnicas o funcionales de conformidad con</p>	<p>El 95 % de las interacciones de los Estados miembros reconocidas en menos de 1 minuto; el 95 % de los incidentes graves categorizados en menos de 5 minutos; el 95 % de los incidentes de alta prioridad categorizados en menos de 10 minutos; el 95 % de los incidentes leves categorizados en menos de 30 minutos; contrato de nivel de servicio específico de EURODAC acordado de conformidad con los objetivos definidos en el anexo 2 del acuerdo estándar de nivel de servicio</p>		

REF	Objetivo operativo	Objetivo específico	Resultado (a finales de 2015)	Indicador(es) de resultados propuesto(s)	Estimaciones ETC 2015	Presupuesto 2015: Créditos de pago (millones de euros)
			<i>los EM.</i>			
5	<i>2.2.1.2 Desarrollo de los sistemas</i>	<i>Evolución/desarrollo del SIS II</i>	<i>Identificación, en colaboración con los EM, de las necesidades de futuros cambios para desarrollar el sistema de tal modo que cumpla los fines operativos. Establecimiento de la hoja de ruta de las aplicaciones. Desarrollo del sistema según la hoja de ruta establecida (que implicará actividades tales como la organización de talleres con los EM relativos a aspectos técnicos específicos, preparación de los aspectos técnicos contractuales incluida la selección de proveedores en caso necesario, gestión de los contratos/proveedores implicados, ejecución de las pruebas y aceptación de la solución, organización e implementación de la entrada en funcionamiento en cooperación con EM).</i>	<i>Hoja de ruta de la aplicación y plan de lanzamiento Organización de talleres y preparación de temas puntuales en relación con el desarrollo del sistema (según la hoja de ruta) Hitos de desarrollo acordados y resultados obtenidos y supervisados</i>	<i>6,00</i>	<i>0⁹</i>
6	<i>2.2.1.2 Desarrollo de los sistemas</i>	<i>Evolución/desarrollo de VIS/BMS</i>	<i>Identificación, en colaboración con los EM, de las necesidades de futuros cambios para desarrollar el sistema para dar respuesta a</i>	<i>Hoja de ruta de la aplicación y plan de lanzamiento</i>	<i>8,00</i>	<i>13,5¹⁰</i>

⁹ Compromiso financiero realizado en 2013.

¹⁰ Para los desarrollos del VIS de conformidad con las prioridades establecidas con el grupo consultivo del VIS. Se asignarán 4,6 millones de euros adicionales a los proyectos de segundo nivel en función de la situación contractual con arreglo al contrato de mantenimiento en estado de funcionamiento del VIS.

REF	Objetivo operativo	Objetivo específico	Resultado (a finales de 2015)	Indicador(es) de resultados propuesto(s)	Estimaciones ETC 2015	Presupuesto 2015: Créditos de pago (millones de euros)
			<p>los fines operativos; establecimiento de la hoja de ruta de la aplicación; desarrollo del sistema según la hoja de ruta establecida (que implicará actividades tales como la organización de talleres con los EM relativos a aspectos técnicos específicos, preparación de los aspectos técnicos contractuales incluida la selección de proveedores en caso necesario, gestión de los contratos/proveedores implicados, ejecución de las pruebas y aceptación de la solución, organización e implementación de la entrada en funcionamiento en cooperación con EM)</p> <p>Los proyectos específicos priorizados para 2015 son los siguientes: 1) Entorno de ensayo del VIS 2.0 (2 millones); 2) Desarrollos del VIS: almacenamiento de datos/incremento de la BD (4,5 millones); asignación dinámica del VIS (3 millones) y desarrollos de la interfaz del VIS e integración de nuevos usuarios (cambios de códigos VISA) (4 millones)</p>	<p>Organización de talleres y preparación de temas puntuales en relación con el desarrollo del sistema (según la hoja de ruta)</p> <p>Hitos de desarrollo acordados y resultados obtenidos y supervisados</p>		1,01 ¹¹

¹¹ Para Eurodac

REF	Objetivo operativo	Objetivo específico	Resultado (a finales de 2015)	Indicador(es) de resultados propuesto(s)	Estimaciones ETC 2015	Presupuesto 2015: Créditos de pago (millones de euros)
7	2.2.1.2 Desarrollo de los sistemas	Evolución/desarrollo de EURODAC	<p>Identificación, en colaboración con los EM, de las necesidades de futuros cambios para desarrollar el sistema de tal modo que cumpla los fines operativos.</p> <p>Establecimiento de la hoja de ruta de las aplicaciones.</p> <p>Desarrollo del sistema según la hoja de ruta establecida (que implicará actividades tales como la organización de talleres con los EM relativos a aspectos técnicos específicos, preparación de los aspectos técnicos contractuales incluida la selección de proveedores en caso necesario, gestión de los contratos/proveedores implicados, ejecución de las pruebas y aceptación de la solución, organización e implementación de la entrada en funcionamiento en cooperación con EM).</p>	<p>Hoja de ruta de la aplicación y plan de lanzamiento</p> <p>Organización de talleres y preparación de temas puntuales en relación con el desarrollo del sistema (según la hoja de ruta)</p> <p>Hitos de desarrollo acordados y resultados obtenidos y supervisados</p> <p>EURODAC refundido en julio de 2015</p>	4,00	
8	Gestión de las infraestructuras de los sistemas	Mantener la infraestructura del sistema actualizada	<p>Todas las actualizaciones y parches necesarios realizados</p> <p>Infraestructura del sistema operativa 24 x 7</p>	Los niveles de servicio se cumplirán de conformidad con los pertinentes acuerdos de nivel de servicio en vigor	5,75	1
9	Gestión de las infraestructuras de los sistemas	Realizar el seguimiento e informes del rendimiento del sistema	<p>Informes y estadísticas del rendimiento operativo</p> <p>Informes según lo establecido en la base jurídica de los sistemas</p>	<p>Niveles de servicio del acuerdo de nivel de servicio cumplidos</p> <p>Informes presentados en plazo y de conformidad con</p>	3,75	0,3

REF	Objetivo operativo	Objetivo específico	Resultado (a finales de 2015)	Indicador(es) de resultados propuesto(s)	Estimaciones ETC 2015	Presupuesto 2015: Créditos de pago (millones de euros)
				<i>las operaciones/requisitos legales</i>		
10	<i>Gestión de las infraestructuras de los sistemas</i>	<i>Supervisar la asistencia técnica</i>	<i>Informes mensuales del funcionamiento de la asistencia técnica</i>	<i>El 95 % de las interacciones de los EM reconocidas en menos de 1 minuto; el 95 % de los incidentes graves categorizados en menos de 5 minutos; el 95 % de los incidentes de alta prioridad categorizados en menos de 10 minutos; el 95 % de los incidentes leves categorizados en menos de 30 minutos</i>	1,25	
11	<i>Gestión de las infraestructuras de los sistemas</i>	<i>Prestar asistencia técnica</i>	<i>Servicios regulares prestados a los EM mediante ventanilla única</i>	<i>El 100 % de los incidentes graves resueltos o solución disponible en menos de 8 horas; el 95 % de los incidentes graves resueltos o solución disponible en menos de 24 horas; el 90 % de los incidentes leves resueltos o solución disponible en un plazo de 6 días</i>	11,00	
12	<i>2.2.1.3 Infraestructura de comunicación y de red</i>	<i>Supervisar las redes que gestiona la eu-LISA para garantizar la seguridad de la infraestructura de las</i>	<i>Garantizar la disponibilidad y el funcionamiento de la red según los acuerdos de nivel de servicio establecidos</i>	<i>Los niveles de servicio se cumplirán de conformidad con los pertinentes acuerdos de nivel de servicio de red en</i>	3,75	

REF	Objetivo operativo	Objetivo específico	Resultado (a finales de 2015)	Indicador(es) de resultados propuesto(s)	Estimaciones ETC 2015	Presupuesto 2015: Créditos de pago (millones de euros)
		<i>comunicaciones</i>		<i>vigor</i>		
13	2.2.1.3 <i>Infraestructura de comunicación y de red</i>	<i>Garantizar la gestión eficaz de los contratos de cualquier red suministrada por terceras partes</i>	<i>Garantizar los niveles de servicio y la confidencialidad de conformidad con los acuerdos contractuales de terceras partes</i>	<i>Los proveedores de servicio cumplirán todos los requisitos de seguridad y funcionamiento descritos en las pertinentes disposiciones contractuales</i>	2,75	
14	2.2.1.3 <i>Infraestructura de comunicación y de red</i>	<i>Supervisar y optimizar TESTA-ng de forma continuada tras la correcta migración</i>	<i>Disponibilidad y funcionamiento de la red TESTA-ng</i>	<i>Los niveles de servicio se cumplirán de conformidad con los pertinentes acuerdos de nivel de servicio de red en vigor</i>	4,5	0,24
15	2.2.1.4 <i>Desarrollo e implementación de nuevos sistemas</i>	<i>Seguir con los trabajos de preparación para asumir la gestión del sistema de Entradas/Salidas (EES) del sistema «fronteras inteligentes»</i>	<i>Contribución a las negociaciones de los instrumentos legislativos pertinentes</i> <i>Valoraciones de la infraestructura, personal y requisitos organizativos para la implementación y gestión del EES</i> <i>Proyecto piloto</i>	<i>Puntualidad de la información suministrada</i> <i>Proyecto piloto presentado según lo previsto</i>	0,75	0 ¹²
16	2.2.1.4 <i>Desarrollo e</i>	<i>Seguir con los trabajos de</i>	<i>Contribución a las negociaciones de los</i>	<i>Puntualidad de la</i>	0,75	

¹² Sobre la base de los debates celebrados durante la última reunión del Consejo de Administración en marzo de 2014, la Agencia espera recibir de la DG Home todos los créditos necesarios para la puesta en marcha del proyecto piloto.

REF	Objetivo operativo	Objetivo específico	Resultado (a finales de 2015)	Indicador(es) de resultados propuesto(s)	Estimaciones ETC 2015	Presupuesto 2015: Créditos de pago (millones de euros)
	<i>implementación de nuevos sistemas</i>	<i>preparación para asumir la gestión del Programa de Registro de Viajeros (RTP) del sistema de «fronteras inteligentes»</i>	<i>instrumentos legislativos pertinentes</i> <i>Valoraciones de la infraestructura, personal y requisitos organizativos para la implementación y gestión del EES</i> <i>Proyecto piloto</i>	<i>información suministrada</i> <i>Proyecto piloto presentado según lo previsto</i>		
17	<i>2.2.1.5 Seguridad y protección de datos</i>	<i>Garantizar que las medidas de seguridad y planes de seguridad para SIS II, VIS y EURODAC y para las redes de comunicación relacionadas con estos sistemas se adoptan en su totalidad</i>	<i>Asesoramiento, formación e información adecuadas y actualizadas para el personal sobre seguridad y presentación de informes periódicos sobre el cumplimiento de la definición del nivel de servicio detallado y comprobaciones anuales</i>	<i>Cursos anuales de formación sobre seguridad celebrados</i> <i>Número de incidentes relativos a la seguridad</i> <i>Calidad y puntualidad de los informes</i>	<i>3,00</i>	<i>0,4</i>
18	<i>2.2.1.5 Seguridad y protección de datos</i>	<i>Garantizar que los sistemas, el personal y las oficinas de la Agencia operan en un entorno de seguridad adecuado y apropiado</i>	<i>Gestión e identificación eficaz de todos los riesgos físicos y de seguridad de la información</i> <i>Aplicación de normas de seguridad de la información de conformidad con la ISO27001</i>	<i>Mantenimiento de un registro de riesgos actualizado</i>	<i>4,00</i>	<i>0,42</i>
19	<i>2.2.1.5 Seguridad y protección de datos</i>	<i>Aplicar una estrategia de gestión de la continuidad de las actividades a través del sistema de gestión de la continuidad de las actividades de</i>	<i>Garantizar que los planes de recuperación en caso de catástrofes y de continuidad de las actividades estén en marcha y que hayan sido probados y sometidos a los debidos trabajos de mantenimiento de conformidad con la ISO22301</i>	<i>Ejercicios y cursos de formación regulares sobre la continuidad de las actividades realizados (al menos 1 al año)</i>	<i>1,50</i>	<i>0,11</i>

REF	Objetivo operativo	Objetivo específico	Resultado (a finales de 2015)	Indicador(es) de resultados propuesto(s)	Estimaciones ETC 2015	Presupuesto 2015: Créditos de pago (millones de euros)
		<i>conformidad con la ISO22301</i>				
20	2.2.1.5 Seguridad y protección de datos	<i>Poner en marcha, mantener y desarrollar procedimientos y procesos para garantizar el máximo nivel de protección de datos con respecto a las operaciones administrativas de la Agencia y a los sistemas de información que gestiona y para garantizar su completa implementación. Garantizar el cumplimiento de las mejores prácticas y los reglamentos pertinentes en vigor mediante una cooperación estrecha con el SEPD.</i>	<i>Se aplicarán eficaces procedimientos internos de protección de datos y se realizarán revisiones internas periódicas. Se elaborará un plan de acción para abordar las deficiencias detectadas en la protección de datos. Un agente encargado de la protección de datos preparará y presentará un informe anual al Consejo de Administración sobre la protección de datos, las incidencias y las actividades. La Agencia facilitará al personal formación obligatoria sobre los requisitos y los reglamentos en vigor en materia de protección de datos.</i>	<i>Se pondrán en marcha procedimientos eficaces en materia de protección de datos. No se registró problema alguno en relación con la protección de datos en todo el año. Se pondrá en marcha el plan de acción, se presentará anualmente el informe sobre la protección de datos al Consejo de Administración y se introducirá formación obligatoria para el personal en materia de protección de datos.</i>	1,00	

REF	Objetivo operativo	Objetivo específico	Resultado (a finales de 2015)	Indicador(es) de resultados propuesto(s)	Estimaciones ETC 2015	Presupuesto 2015: Créditos de pago (millones de euros)
21	2.2.1.6 Elaboración de informes y estadísticas	<p>Cumplir todas las obligaciones de elaboración de informes establecidas de conformidad con el Reglamento de base y con las bases jurídicas para los sistemas informáticos confiados a la Agencia</p> <p>La Agencia presentará un proyecto del mandato para la evaluación y garantizará el adecuado seguimiento de las recomendaciones derivadas de la evaluación retrospectiva</p>	<p>Finalización de los informes de conformidad con los instrumentos legislativos según el calendario previsto</p> <p>Preparación del mandato de acuerdo con el calendario previsto</p>	<p>Cumplimiento pleno de las obligaciones y plazos de elaboración de informes tal y como se definen en todos los instrumentos legales</p> <p>Seguimiento de las conclusiones y de las recomendaciones derivadas de la evaluación retrospectiva</p>	1,5	0,5
22	2.2.1.7 Formación en sistemas para los Estados miembros	Facilitar de forma continuada la debida formación técnica sobre la utilización del SIS II, VIS y EURODAC a las autoridades nacionales participantes	La Agencia facilitará al menos 1 curso sobre cada uno de los sistemas que gestiona en 2015	El grado de satisfacción de los asistentes a los cursos será de 3 o superior (en una escala de 1-5)	1,25	0,45
23	2.2.1.7 Formación en sistemas para los Estados miembros	Integrar el requisito de facilitar formación en SIS II para expertos Schengen en el calendario formativo de la Agencia	Realización de una valoración del impacto en la regulación de la creación de mecanismos de evaluación y seguimiento para verificar en qué medida la aplicación del acervo de Schengen incidirá en la futura prestación de formación técnica por parte	El grado de satisfacción de los asistentes a los cursos será de 3 o superior (en una escala de 1-5).	0,75	

REF	Objetivo operativo	Objetivo específico	Resultado (a finales de 2015)	Indicador(es) de resultados propuesto(s)	Estimaciones ETC 2015	Presupuesto 2015: Créditos de pago (millones de euros)
			<i>de la Agencia. En función del resultado, la Agencia facilitará al menos un curso sobre este tema en 2015.</i>			
24	2.2.2.1 Consolidación como centro de excelencia en gobernanza corporativa y servicios TIC	Desarrollar el marco de gobernanza de la Agencia y su modelo operativo, con el fin de garantizar operaciones sostenibles y rentables, siguiendo las normas industriales para la gobernanza corporativa y la gestión de los servicios de TI (ITSM en sus siglas en inglés)	La Agencia seguirá desarrollando modelos operativos y de gobernanza con vistas a cumplir las normas ITIL/ITSM y de mejores prácticas a través del desarrollo de sus funciones de planificación estratégica y arquitectura corporativa, además de desarrollar la gestión formal de sus proyectos y las capacidades de análisis de sus operaciones	Conclusiones en el informe de evaluación de la Agencia	1,00	1,85
25	2.2.2.1 Consolidación como centro de excelencia en gobernanza corporativa y servicios TIC	Seguir desarrollando la capacidad de la Oficina de Gestión de Programas de la Agencia Realizar la transición de una Oficina de Proyectos a la creación de una Oficina de Gestión de Programas hasta finales de 2015	Fortalecimiento de la Oficina de Gestión de Programas tanto en términos de recursos como de procedimientos operativos Integración de la Oficina de Gestión de Programas en el modelo de gobernanza de la Agencia Integración y ajuste de los procesos de gestión de programas con el modelo de servicio de las operaciones que responden a las prácticas habituales de la Agencia	Número de programas/proyectos presentados con una desviación del <10 % del presupuesto/calendario original	3,25	0,75
26	2.2.2.1 Consolidación como centro de	Optimizar y seguir realizando el seguimiento	Informe de referencia anual del coste total derivado de la propiedad	Conclusiones positivas en el informe de referencia del	1,50	

REF	Objetivo operativo	Objetivo específico	Resultado (a finales de 2015)	Indicador(es) de resultados propuesto(s)	Estimaciones ETC 2015	Presupuesto 2015: Créditos de pago (millones de euros)
	<i>excelencia en gobernanza corporativa y servicios TIC</i>	<i>continuo del coste total derivado de la propiedad para los sistemas que gestiona</i>	<i>Plan de acción para abordar las conclusiones del informe</i>	<i>coste derivado de la propiedad</i>		
27	2.2.2.2 Aplicación del marco de gobernanza de la Agencia basado en normas industriales para la gobernanza corporativa de las TIC	Desarrollar el modelo de servicio de la Agencia	Revisión anual del modelo de servicio	La encuesta sobre la calidad del servicio indica como mínimo un «buen» nivel de servicio	1,00	
28	2.2.2.2 Aplicación del marco de gobernanza de la Agencia basado en normas industriales para la gobernanza corporativa de las TIC	Realizar el seguimiento periódico continuado de los indicadores de control del servicio referidos al rendimiento corporativo	Datos sobre los indicadores de control del servicio recogidos periódicamente Informes sobre los indicadores de control del servicio Proyecto de cuadro de mando integral de la Agencia	Indicadores de control del servicio notificados periódicamente y análisis de los resultados incorporados a todos los niveles de gestión y procesos de toma de decisiones	0,5	
29	2.2.2.2 Aplicación del marco de gobernanza de la Agencia basado en normas industriales para la gobernanza corporativa de las TIC	Ajustar y desarrollar de forma continua el marco de gestión de riesgos a escala de la Agencia	Puesta en marcha de una estructura de identificación y gestión de los riesgos dentro de la Agencia que garantice un proceso completo de identificación y gestión sistemática de todos los riesgos [¿críticos?] con un nivel de detalle coherente	Aplicar indicadores de riesgos clave para dar apoyo a los procesos y actividades de gestión de los riesgos operativos de la Agencia	0,5	
30	2.2.2.2 Aplicación del marco de gobernanza	Fortalecer y reforzar los controles, normas y	Plan de auditoría interna puesto en marcha	Resultado positivo de las auditorías externas/internas	1,25	

REF	Objetivo operativo	Objetivo específico	Resultado (a finales de 2015)	Indicador(es) de resultados propuesto(s)	Estimaciones ETC 2015	Presupuesto 2015: Créditos de pago (millones de euros)
	<i>de la Agencia basado en normas industriales para la gobernanza corporativa de las TIC</i>	<i>procesos de control interno</i>	<i>Planes de acción puestos en marcha para abordar las recomendaciones de la auditoría interna</i> <i>Auditorías externas realizadas según lo previsto</i>			
31	2.2.2.3 Ampliación de los conocimientos técnicos en los ámbitos empresarial y tecnológico de la Agencia	Centrarse en desarrollar las capacidades internas, específicamente en el ámbito de la biometría	A finales de 2015 están creadas las capacidades internas en el ámbito de la biometría	Número de cursos de formación y conferencias a las que se ha asistido, número de sesiones internas de intercambio de conocimientos celebradas	1	0,005
32	2.2.2.3 Ampliación de los conocimientos técnicos en los ámbitos empresarial y tecnológico de la Agencia	Desarrollar relaciones con líderes del pensamiento e instituciones de investigación (tanto públicas como privadas) en ámbitos de interés mutuo	Programa de divulgación anual para identificar instituciones en los sectores público y privado Diseño y aplicación de indicadores de resultados para evaluar el alcance y el impacto de la actividad de divulgación	Número de proyectos/iniciativas conjuntas realizadas	0,50	
33	2.2.2.4 Mejora de la integración de los resultados del seguimiento de los avances en investigación en el desarrollo del sistema	Integrar los resultados del seguimiento de la tecnología en los procesos de evolución y gestión operativa de los sistemas de la Agencia cuando proceda	Elaboración de informes periódicos de seguimiento de la gestión en relación con las nuevas tecnologías y soluciones	Nuevas tecnologías y soluciones identificadas y evaluadas de una forma estructurada Cuando proceda, tecnología/soluciones presentadas a los grupos consultivos y a la administración de la Agencia	0,25	

REF	Objetivo operativo	Objetivo específico	Resultado (a finales de 2015)	Indicador(es) de resultados propuesto(s)	Estimaciones ETC 2015	Presupuesto 2015: Créditos de pago (millones de euros)
34	2.2.3.1 Asociaciones con los Estados miembros, instituciones de la UE y otros organismos y partes interesadas	<p>Mantener y desarrollar la oficina de enlace de la eu-LISA en Bruselas para seguir desarrollando las correspondientes asociaciones con los Estados miembros de la UE y países asociados, instituciones europeas y otros agentes pertinentes</p> <p>Mantener el apoyo administrativo y logístico al Consejo de Administración y a los grupos consultivos a través de la Secretaría del Consejo</p>	<p>Expansión y consolidación de las actividades de divulgación de la oficina de enlace de la eu-LISA con instituciones y otras partes</p> <p>Disposición para organizar reuniones periódicas y apoyo al Consejo de Administración y a los grupos consultivos</p>	<p>Imagen positiva de la Agencia en las instituciones de la UE; número/calidad de las iniciativas llevadas a cabo para promocionar la imagen de la Agencia; reuniones del Consejo de Administración y de los grupos consultivos celebradas según lo previsto</p>	2,00 3,00	0,1 0,2 0,34
35	2.2.3.2 Cooperación con otras agencias	Fortalecer y consolidar la cooperación con otras agencias que operan en el ámbito de la eu-LISA	Puesta en marcha de planes de acción anuales con agencias pertinentes de conformidad con los memorandos de entendimiento firmados y análisis de la posibilidad de firmar memorandos de entendimiento formales con otras y de fortalecer y consolidar las relaciones existentes siempre que sea útil y práctico	Medidas identificadas en los planes de acción adoptadas según lo acordado	1,5	
36	2.2.3.4 Mejorar la comunicación externa	Seguir promocionando a la Agencia y manteniendo su imagen positiva	Puesta en marcha plena de la estrategia de comunicación externa de la eu-LISA con el fin de mejorar la capacidad de la Agencia de informar a la sociedad e incrementar el conocimiento del funcionamiento y del	Revisión externa de las actividades y la estrategia de comunicación de la Agencia para garantizar su eficacia;	0,75	0,1

REF	Objetivo operativo	Objetivo específico	Resultado (a finales de 2015)	Indicador(es) de resultados propuesto(s)	Estimaciones ETC 2015	Presupuesto 2015: Créditos de pago (millones de euros)
			<i>mandato de la Agencia Organización de reuniones y conferencias anuales</i>	<i>imagen positiva de la Agencia; conferencia anual y reuniones organizadas</i>		0,4
37	2.2.3.4 Mejorar la comunicación externa	<i>Garantizar la publicación oportuna y precisa de los documentos establecidos en virtud de las pertinentes bases jurídicas</i>	<i>Publicación correcta y puntual de todos los avisos reglamentarios y legales, programas de trabajo e informes de actividad para la Agencia</i>	<i>La información y los informes se presentarán de conformidad con el nivel de calidad exigido dentro de los plazos acordados/reglamentarios</i>	0,75	0,3
38	2.2.3.4 Mejorar la comunicación externa	<i>Seguir fortaleciendo la presencia de la Agencia en Internet</i>	<i>Mantenimiento y actualización periódicas del sitio web de la Agencia y optimización de la visibilidad del sitio en Internet</i>	<i>Aumento progresivo del número de visitas recibidas al sitio web de la Agencia durante el período</i>	0,50	
39	2.2.4.1 Planificación estratégica	<i>La eu-LISA seguirá desarrollando su funcionalidad de planificación estratégica y elaboración de informes durante 2015 e integrará la planificación estratégica en el ciclo de elaboración de informes de la Agencia</i>	<i>Publicación de la 1ª edición de la Estrategia de la Agencia 2014-2020 además del informe de ejecución del Programa de trabajo plurianual El informe anual de actividades de 2014 y el Programa de trabajo de la Agencia para 2016 se presentarán al Consejo de Administración para su aprobación</i>	<i>La aplicación de la estrategia se realizará de conformidad con la hoja de ruta de la implementación La estrategia traducida en objetivos operativos presentada según lo previsto</i>	1	
40	2.2.4.2 Gestión financiera	<i>Consolidar y simplificar los procedimientos financieros para mantener un elevado nivel de control ex-ante</i>	<i>Reducción del número de errores notificados y rechazos de procedimientos ABAC</i>	<i>Número de excepciones a lo largo del año Número de errores Cumplimiento de las normas</i>	0,1	

REF	Objetivo operativo	Objetivo específico	Resultado (a finales de 2015)	Indicador(es) de resultados propuesto(s)	Estimaciones ETC 2015	Presupuesto 2015: Créditos de pago (millones de euros)
				<i>internas de control</i>		
41	2.2.4.2 Gestión financiera	Mejorar las capacidades de elaboración de informes financieros de TI de la Agencia que permita la presentación de informes de gastos/compromisos más precisos con respecto al presupuesto	Mejor funcionalidad de elaboración de informes durante 2015, es decir, informe detallado de ejecución del presupuesto para 2015	<p>Informes mensuales periódicos presentados en plazo</p> <p>Revisiones trimestrales del presupuesto entregadas en plazo</p> <p>Acciones correctivas adoptadas según se requiera</p>	0,1	
42	2.2.4.2 Gestión financiera	Mejorar la cifras de utilización del presupuesto de la Agencia para 2015	Mejora del importe total del presupuesto utilizado en comparación con el anterior período de referencia	Objetivo del > 95 % de la tasa de utilización del presupuesto en 2015	0,2	
43	2.2.4.3 Logística y gestión de instalaciones	Prestar servicios en el ámbito de la gestión de edificios, la gestión de instalaciones y la logística en Tallin	<p>Gestión eficaz y realización de trabajos rutinarios de infraestructura y logística en el emplazamiento</p> <p>Garantizar en la medida posible que la gestión de las instalaciones y los elementos logísticos del programa para un nuevo emplazamiento en Tallin se efectúan de acuerdo con el calendario previsto</p>	Satisfacción del personal con las condiciones de la Oficina; puntualidad para abordar la demanda nueva/cambiante; media de los gastos corrientes de las instalaciones	0,1	
44	2.2.4.3 Logística y gestión de instalaciones	Prestar servicios en el ámbito de la gestión de edificios, la gestión de instalaciones y la logística en Estrasburgo	<p>Gestión eficaz y realización de trabajos rutinarios de infraestructura y logística en el emplazamiento</p> <p>Finalizar la nueva infraestructura para el centro de datos de Estrasburgo de</p>	Nueva infraestructura entregada según el calendario y el presupuesto previstos; proyecto de reconstrucción del	1	12,085

REF	Objetivo operativo	Objetivo específico	Resultado (a finales de 2015)	Indicador(es) de resultados propuesto(s)	Estimaciones ETC 2015	Presupuesto 2015: Créditos de pago (millones de euros)
			<i>conformidad con el calendario y el presupuesto previstos</i>	<i>emplazamiento en Estrasburgo presentado en plazo</i>		
45	2.2.4.3 Logística y gestión de instalaciones	<i>Prestar servicios en el ámbito de la gestión de edificios, la gestión de instalaciones y la logística en Sankt Johann im Pongau</i>	<i>Gestión eficaz y realización de trabajos rutinarios de infraestructura y logística en el emplazamiento</i>	<i>Prestación de servicios de acuerdo con el calendario previsto</i>	0,1	
46	2.2.4.3 Logística y gestión de instalaciones	<i>Funcionamiento ordinario sin interrupciones de los servicios logísticos en todos los emplazamiento de la Agencia</i>	<i>Sistema de gestión de activos plenamente implementado para garantizar el funcionamiento ordinario sin interrupciones de la gestión financiera y los servicios logísticos en todos los emplazamiento de la Agencia</i>	<i>Inventario de activos actualizado Cumplimiento de las normas internas de control</i>	1,0	
47	2.2.4.4 Contratación	<i>Consolidar los procedimientos de contratación y financieros</i>	<i>Consolidación de los procedimientos internos existentes y su revisión periódica sobre la base de recomendaciones de auditores externos e internos así como cambios en los reglamentos y normas aplicables (en su caso)</i>	<i>Flujo de trabajo interno (es decir, la relación entre los iniciadores operativos y la contratación) y comunicación con los sistemas financieros internos ajustados</i>	0,05	
48	2.2.4.4 Contratación	<i>Consolidar los procedimientos de contratación y financieros</i>	<i>Formación interna periódica y entrenamiento a demanda del personal que participa en la aplicación del plan de adquisiciones y contratación Plataforma de aprendizaje en línea creada</i>	<i>Mayor número de personal formado y amplia divulgación de las implicaciones jurídicas de las actividades de gestión de la contratación y los contratos</i>	0,05	

REF	Objetivo operativo	Objetivo específico	Resultado (a finales de 2015)	Indicador(es) de resultados propuesto(s)	Estimaciones ETC 2015	Presupuesto 2015: Créditos de pago (millones de euros)
			<i>para intercambiar lecciones aprendidas entre el personal que participa en el ciclo de contratación y para detectar los riesgos específicos de la contratación</i>			
49	2.2.4.4 Contratación	<i>Consolidar los procedimientos de contratación y financieros</i>	<i>Coordinación de todas las fases del ciclo de contratación y presentación semanal de información y observaciones sobre el estado de las cosas</i>	<i>Mayor número de procedimientos de contratación finalizados según el calendario previsto (es decir, de conformidad con el plan de adquisiciones y contratación, pero sujeto a la presentación en plazo de las especificaciones técnicas)</i>	0,25	
50	2.2.4.4 Contratación	<i>Consolidar los procedimientos de contratación y financieros</i>	<i>Prestación de asesoramiento jurídico sobre cuestiones relativas a la gestión de los contratos (previa solicitud)</i>	<i>Mayor conocimiento jurídico y cumplimiento normativo en la gestión de los contratos</i>	0,1	
51	2.2.4.4 Contratación	<i>Preparar, poner en marcha y realizar el seguimiento de un plan de adquisiciones y contratación</i>	<i>Plan de adquisiciones y contratación para 2015</i>	<i>Plan de adquisiciones y contratación que se pondrá en marcha de conformidad con las normas de calidad (precisión de la información y coherencia con el presupuesto aprobado) y puntualidad</i>	0,1	
52	2.2.4.4 Contratación	<i>Preparar, poner en marcha y realizar el seguimiento de un plan de adquisiciones y</i>	<i>Creación de un sistema de seguimiento basado en TI para el plan de contratación</i>	<i>Plan supervisado en intervalos regulares a través del nuevo sistema basado en</i>	0,2	

REF	Objetivo operativo	Objetivo específico	Resultado (a finales de 2015)	Indicador(es) de resultados propuesto(s)	Estimaciones ETC 2015	Presupuesto 2015: Créditos de pago (millones de euros)
		<i>contratación</i>		<i>las TI (retrasos/cuellos de botella identificados y acciones correctivas rápidamente adoptadas)</i>		
53	2.2.4.4 Contratación	<i>Preparar, poner en marcha y realizar el seguimiento de un plan de adquisiciones y contratación</i>	<i>Estudio de viabilidad y diseño de una zona de intercambio de datos electrónicos según se exige en virtud del artículo 79 del Reglamento financiero marco con vistas a introducir gradualmente la contratación electrónica.</i>	<i>Mandato consolidado para el ámbito de intercambio de datos electrónicos (contratación electrónica)</i>	0,2	
54	2.2.4.5 Recursos humanos	<i>Desarrollar el marco formativo de la Agencia</i>	<i>Puesta en práctica de la estrategia de aprendizaje y desarrollo de la Agencia</i>	<i>Satisfacción de la plantilla en relación con el desarrollo personal</i> <i>Eficacia/eficiencia del personal tras los cursos de formación</i>	0,50	0,5
55	2.2.4.5 Recursos humanos	<i>Desarrollar el marco formativo de la Agencia</i>	<i>Puesta en práctica del plan formativo de la Agencia para 2015</i>	<i>Número de cursos previstos con relación a los celebrados</i> <i>Número de personal formado</i> <i>Satisfacción del personal en relación con la formación</i> <i>Eficacia/eficiencia del personal tras los cursos de formación</i>	0,25	0,25
56	2.2.4.5 Recursos	<i>Desarrollar el marco</i>	<i>Integrar y mejorar la cultura del</i>	<i>Porcentaje de cursos</i>	0,25	0,5

REF	Objetivo operativo	Objetivo específico	Resultado (a finales de 2015)	Indicador(es) de resultados propuesto(s)	Estimaciones ETC 2015	Presupuesto 2015: Créditos de pago (millones de euros)
	humanos	formativo de la Agencia	aprendizaje electrónico en la Agencia	electrónicos anuales con relación al número total de cursos celebrados Satisfacción del personal		
57	2.2.4.5 Recursos humanos	Aplicar la estrategia de recursos humanos de la Agencia	Aplicación de la estrategia de recursos humanos de la Agencia	Resultados de la estrategia de recursos humanos de la Agencia	2,00	
58	2.2.4.5 Recursos humanos	Desarrollar el marco de competencias de la Agencia	Normalización de las funciones y las familias laborales y lanzamiento de una encuesta sobre la implicación del personal	Procesos de selección, contratación y desarrollo del personal con arreglo al marco de competencias	1,50	
59	2.2.4.5 Recursos humanos	Cumplir los objetivos de contratación y conservación del personal	Cumplimiento de los objetivos de contratación de personal adicional para EES y RTP en 2015 Esfuerzo por mantener la rotación del personal en un nivel bajo	Todos los puestos se cubrirán en un plazo de 20 semanas desde la publicación y las tasas de rotación del personal serán inferiores al 5 % anual	1,50	
60	2.2.4.6 Comunicación interna	Fomentar la misión, la visión y los valores clave de la Agencia y utilizarlos para impulsar el desarrollo de su cultura corporativa	Mantenimiento y mejora del sitio específico de la intranet de la Agencia	Aumento progresivo del número de visitas recibidas por la intranet de la Agencia durante el período	1,50	0,1
61	2.2.4.6 Comunicación interna	Mejorar la comunicación interna entre los emplazamientos de la	Puesta en marcha del plan de comunicación interna	Elaboración del plan de comunicación interna de la Agencia según lo previsto	0,50	

REF	Objetivo operativo	Objetivo específico	Resultado (a finales de 2015)	Indicador(es) de resultados propuesto(s)	Estimaciones ETC 2015	Presupuesto 2015: Créditos de pago (millones de euros)
		<i>Agencia</i>				
62	<i>2.2.4.8 Auditoría interna</i>	<i>Realizar las actividades de la auditoría interna tal y como se describe en el plan de auditoría interna de 2015</i>	<i>La presentación en plazo de los pertinentes informes de la auditoría interna a la administración</i>	<i>Los controles y las actividades recomendadas en el plan de auditoría están plenamente implementados y se han puesto en práctica los correspondientes planes de acción en su caso</i>	<i>1,00</i>	
63	<i>2.2.4.8 Auditoría interna</i>	<i>Cooperación con auditores externos y el TCE en su caso</i>	<i>Facilitación del trabajo de campo de otros auditores en la Agencia sobre una base ad hoc</i>	<i>Cooperación plena con el trabajo de campo de otros auditores en la Agencia</i>	<i>0,25</i>	
64	<i>2.2.4.7 Gestión de los documentos</i>	<i>La Agencia ha implementado sistemas eficaces de gestión de documentos y de información</i>	<i>Desarrollar y poner en práctica un sistema de gestión de los documentos basado en las normas de la Comisión Europea y de conformidad con las normas pertinentes en materia de protección de datos y de seguridad</i>	<i>Plena conformidad del sistema de gestión de documentos de la Agencia con la ISO 15489</i>	<i>2,50</i>	
TOTAL					116,8	

ANEXO B: PRESUPUESTO 2015: PREVISIÓN PRESUPUESTARIA DE ALTO NIVEL PARA 2015

Créditos	Ejercicio económico 2013 (resultados)		Ejercicio económico 2014		Ejercicio económico 2015		
	Compromiso	Pago	Compromiso	Pago	Compromiso	Pago	Tipo
TÍTULO 1 - Gastos de personal	6 791 186	6 141 792	18 290 000	18 290 000	15 605 353	15 605 353	Créditos no diferenciad
TÍTULO 2 Gastos administrativos y de infraestructuras	7 841 284	1 603 452	16 850 000	16 850 000	17 932 000	17 932 000	Créditos no diferenciad
TÍTULO 3 - Gastos de funcionamiento	46 067 369	10 009 371	24 240 000	29 770 715	43 415 548	43 415 548	Créditos diferenciad
30 Infraestructura de sistemas compartidos (sistemas centrales)	0	0	9 050 000	4 050 000	4 510 000	2 510 000	Créditos diferenciad
31 SIS II	30 010 093	836 742	0	8 787 199	2 153 371	8 153 371	Créditos diferenciad
32 VIS/BMS	8 770 072	9 084 464	6 500 000	8 243 516	27 029 451	20 029 451	Créditos diferenciad
33 EURODAC	6 876 854	88 165	5 500 000	5 500 000	1 010 978	4 010 978	Créditos

Créditos	Ejercicio económico 2013 (resultados)		Ejercicio económico 2014		Ejercicio económico 2015		
							diferenciados
36 Servicios de apoyo externo directamente relacionados con los sistemas centrales	410 350	1 550 000	3 806 500	0	3 806 500	3 806 500	Créditos diferenciados
37 Reuniones y misiones directamente relacionadas con los sistemas centrales	0	0	950 000	950 000	715 248	715 248	Créditos diferenciados
38 Formación directamente relacionada con operaciones ¹³	0	0	690 000	690 000	690 000	690 000	Créditos diferenciados
39 Preparativos para los nuevos sistemas	0	0	0	0	3 500 000	3 500 000	Créditos diferenciados
TOTAL	60 699 840	17 754 617	59 380 000	64 910 715	76 952 900	76 952 900	

¹³ Para los Estados miembros (450 000€) e internos (240 000 €)

ANEXO C: RESUMEN GENERAL DE LOS RIESGOS OPERATIVOS CRÍTICOS Y MEDIDAS DE MITIGACIÓN

Uno de los elementos esenciales del marco general de gobernanza de la Agencia es el proceso de gestión de riesgos corporativos que ha desarrollado y aplicado para toda la institución. Su objetivo es detectar y evaluar los riesgos a nivel organizativo, así como definir una estrategia de respuesta para cada uno. El proceso se integra en el ciclo anual de planificación y elaboración de informes, de conformidad con la norma de control interno (NCI) n° 6 de la Comisión.

El riesgo se define como un suceso o serie de sucesos inciertos que, en caso de materializarse, influirían positiva o negativamente en la consecución de los objetivos establecidos en el Programa de trabajo anual y la consecución de las metas a medio plazo de la Agencia. En el resumen que se ofrece a continuación se muestran únicamente los riesgos críticos, al tiempo que en el plan de gestión de los riesgos específico se abordarán todos los riesgos identificados a nivel organizativo.

Resumen general de los principales riesgos corporativos que podrían afectar a la implantación del Programa de trabajo para 2015:

ID	Descripción del riesgo (causa, suceso y efectos)	Objetivos del Programa de trabajo afectados	Tipo de respuesta ¹⁴	Acciones
R 01	Reducciones del presupuesto / Recursos insuficientes para abordar las necesidades de la Agencia	Gestión operativa de los sistemas, desarrollo de los sistemas; infraestructura de comunicación; desarrollo y aplicación de nuevos sistemas; actividades de investigación y desarrollo	Reducción	<ul style="list-style-type: none"> a) identificar medidas eficaces para realizar el seguimiento y participar en el proceso presupuestario así como en la negociación con las partes interesadas implicadas b) considerar la contratación de un administrador presupuestario para ejercer un mejor control
R 02	Recursos insuficientes para cumplir con la cartera básica de la Agencia	Todos	Reducción	<ul style="list-style-type: none"> a) ajustar la estructura operativa de la Agencia a fin de incrementar la eficiencia y la efectividad b) gestionar la aplicación de los requerimientos de las partes interesadas con mayor eficacia y efectividad c) reforzar y automatizar en la medida de lo posible las herramientas técnicas para apoyar al personal operativo, por ejemplo, recogida de datos estadísticos o supervisión de las capacidades (por ejemplo, actitime, planificación específica de los recursos, informes de

ID	Descripción del riesgo (causa, suceso y efectos)	Objetivos del Programa de trabajo afectados	Tipo de respuesta ¹⁴	Acciones
				asignación)
R 03	Elevada carga de trabajo en el ámbito de la contratación	Gestión operativa de los sistemas; desarrollo de los sistemas; desarrollo e implementación de nuevos sistemas; seguridad y protección de datos; gestión financiera, contratación, logística y administración	Reducción	<ul style="list-style-type: none"> a) mejorar la planificación y la coordinación de las actividades de contratación de la Agencia b) aumentar la sensibilización en la Agencia en relación con la importancia de planificar las necesidades de contratación con suficiente tiempo de antelación c) considerar la posibilidad de identificar oportunidades de contratación conjunta con Estados de acogida u otros organismos de la UE incluidas las Agencias d) considerar la posibilidad de incrementar el personal del equipo de contratación
R 04	Insuficientes recursos corporativos de TI	Todos	Reducción	<ul style="list-style-type: none"> a) elaborar una estrategia para la prestación de servicios corporativos de TI de la eu-LISA que sirva de guía a la implantación de servicios corporativos de TI y facilite asesoramiento para una inversión eficiente y efectiva de los recursos y b) recursos adicionales de proveedores de servicios externos para fortalecer la capacidad de la eu-LISA de prestar servicios corporativos de TI
R 05	Planificación inadecuada de actividades que afecta al compromiso de las partes interesadas y al consumo del presupuesto	Todos	Reducción	<ul style="list-style-type: none"> a) elaborar y poner en práctica una estrategia de gestión de las partes interesadas b) presentar las prioridades de trabajo anuales a los presidentes de los grupos consultivos para garantizar su implicación temprana antes de que el proyecto del Programa de trabajo anual se presente formalmente a los miembros de los grupos consultivos c) revisar el calendario de la planificación del Programa de trabajo anual para que refleje la implicación más temprana de todos los grupos de partes interesadas d) redistribuir la responsabilidad presupuestaria (participación en el presupuesto) de forma gradual en la organización incluido el desarrollo de la necesaria sensibilización entre el personal, de forma que el proceso sea descentralizado/ascendente y no centralizado/descendente y

ID	Descripción del riesgo (causa, suceso y efectos)	Objetivos del Programa de trabajo afectados	Tipo de respuesta ¹⁴	Acciones
				<p>efectuando el trabajo de seguimiento y pronóstico de un modo sistemático</p> <p>e) mejorar la integración de la planificación financiera y de actividades reforzando la precisión presupuestaria del Programa de trabajo anual, para que sea el único alimentador de presupuestación en los gastos operativos y proyectos administrativos seleccionados</p> <p>f) considerar la posibilidad de incrementar el personal contratando a un administrador presupuestario</p>
R 06	Valoración limitada del impacto de los cambios legislativos	Todos	Reducción	<p>a) describir las propuestas más pertinentes e importantes que podrían afectar a la Agencia en el 4º trimestre de 2014</p> <p>b) aplicar una herramienta mensual para comunicar e informar al equipo de gestión sobre las conclusiones/resultados de a) en el 1º trimestre de 2015</p>
R 07	Instalaciones inadecuadas	Todos	Reducción	<p>a) finalizar el contrato de alquiler de un espacio temporal de oficina para mejorar la situación en las instalaciones de Estrasburgo a corto plazo</p> <p>b) aplicar y realizar un estrecho seguimiento del proyecto de reconstrucción en el emplazamiento de Estrasburgo para garantizar que esté finalizado en el tiempo, en la medida y con la calidad previstos (36 meses previstos desde el inicio a principios de 2015)</p>
R 08	Eficiencia organizativa limitada debido a la división del emplazamiento	Todos	Reducción	<p>a) realizar un estudio de valoración de la eficiencia de la estructura actual de la Agencia y dirigido a obtener información sobre la construcción de una estructura más eficiente con respecto a la misión principal de la eu-LISA de la gestión operativa de sistemas informáticos de gran magnitud</p> <p>b) participar (directivos y personal designado) en cursos de formación específicos para mejorar el liderazgo y trabajar en equipos virtuales</p>

ANEXO D: CUADRO RESUMEN DE LAS PRINCIPALES CONTRATACIONES Y PROYECTOS PREVISTOS PARA 2015

REF	Referencia de la sección del presupuesto	Descripción del proyecto	Explicación/Lógica	Presupuesto est. (mill. €)	¿Contratación necesaria?	Observaciones
1	20	Aplicación del contrato de trabajo de diseño y construcción en Estrasburgo	Ampliación y actualización y el emplazamiento operativo de la eu-LISA	11,5	No. Ya licitado en 2014, concesión prevista para el 1º trimestre de 2015, previa aprobación de la autoridad presupuestaria	El presupuesto aprobado se utilizará para reponer el compromiso presupuestario inicial con arreglo al título 2
2	30	Capacidad de gestión remota - fase 2	Gestión remota de los sistemas operativos principales en la unidad central y de reserva: estudio y aplicación	0,85	Contrato específico con arreglo al contrato marco DIGIT	
3	30	Virtualización	Estudio para definir la viabilidad y modalidades de ejecución del proyecto	0,2	Contrato específico con arreglo al contrato marco DIGIT	
4	31	Aplicación del contrato marco para el mantenimiento en estado de funcionamiento (MWO) del SIS II	Servicios de mantenimiento de desarrollo correctivos y adaptativos, incluido el suministro de hardware y software para garantizar el funcionamiento del SIS II de conformidad con los requisitos aplicables del Reglamento	2,1	No. Contrato MWO y contratos específicos de ejecución firmados en 2014 por la eu-LISA	El presupuesto aprobado se empleará para crear nuevos contratos específicos o incrementar el techo de los que están vigentes
5	32	Aplicación del	Servicios de	26,55	No. Contrato MWO firmado en	El presupuesto aprobado se utilizará

REF	Referencia de la sección del presupuesto	Descripción del proyecto	Explicación/Lógica	Presupuesto est. (mill. €)	¿Contratación necesaria?	Observaciones
		contrato marco para el mantenimiento en estado de funcionamiento (MWO) del VIS/BMS	mantenimiento de desarrollo correctivos y adaptativos, incluido el suministro de hardware y software para garantizar el funcionamiento del VIS y BMS de conformidad con los requisitos aplicables del Reglamento		2012 por la DG HOME y transferido a la eu-LISA en mayo de 2013 Puede solicitarse la prestación de servicios complementarios al correspondiente contratista mediante un procedimiento negociado con arreglo al artículo 134, apartado 1, letra e), de las normas de desarrollo. Puede solicitarse la prestación de servicios adicionales al correspondiente contratista mediante un procedimiento negociado con arreglo al artículo 134, apartado 1, letra f), de las normas de desarrollo	para ampliar los servicios periódicos de mantenimiento para un 4 ^a año (notificado en el anuncio de licitación original) así como para aplicar los desarrollos priorizados (entorno de ensayo del VIS 2.0, incremento de la base de datos de VIS, asignación dinámica del VIS, desarrollos de la interfaz del VIS, modalidad activo-activo de la unidad central y de reserva del VIS, arreglo en el diseño del flujo del enconamiento solicitado asincrónicamente en VIS, control de flujo del VIS)
6	33	Aplicación de las disposiciones de mantenimiento en relación con los contratos marco para la transferencia («clon») y la versión refundida de EURODAC	Servicios de mantenimiento de desarrollo correctivos y adaptativos, incluido el suministro de hardware y software para garantizar el funcionamiento de EURODAC de conformidad con los requisitos aplicables del Reglamento	n.a.	No. Los contratos marco «clon» y de refundición firmados ya en 2013 y 2014, respectivamente	El presupuesto aprobado se utilizará para activar los servicios de mantenimiento a través de solicitudes de servicio
7	36	Aplicación del	Externalización de	3,8	No. Ya licitado en 2014,	El presupuesto aprobado se utilizará

REF	Referencia de la sección del presupuesto	Descripción del proyecto	Explicación/Lógica	Presupuesto est. (mill. €)	¿Contratación necesaria?	Observaciones
		contrato marco interinstitucional (con la DG HOME) para la facilitación de conocimientos técnicos externos	expertos para dar apoyo a las operaciones de la eu-LISA		concesión prevista para el 1º trimestre de 2015	además del consumo del compromiso general del ejercicio económico 2014 sobre la base de las necesidades previstas de conocimiento técnico externo
8	37	Aplicación del contrato marco de la eu-LISA para la organización de eventos	Organización de grupos consultivos (4 en 2015, uno por cada uno de los 3 sistemas)	0,34	No. Contrato marco firmado ya en 2015	
9	38	Aplicación del contrato marco de la eu-LISA para la organización de eventos	Eventos formativos externos para Estados miembros	0,45	No. Contrato marco firmado ya en 2015	