



# Programa de Trabalho Anual da eu-LISA

2015

# Índice

<b>1. Descrição geral .....</b>	<b>3</b>
1.1 Síntese	3
1.2 Missão, visão e valores .....	4
1.3 Contexto político e perspetivas .....	5
1.4 Riscos críticos para a atividade e medidas de atenuação.....	5
<b>2. Objetivos estratégicos e objetivos operacionais.....</b>	<b>7</b>
2.1 Objetivos estratégicos para 2015 .....	7
2.1.1 Objetivo estratégico 1: Reforçar a sua capacidade para contribuir e facilitar as políticas de liberdade, segurança e justiça na Europa.....	7
2.1.2 Objetivo estratégico 2: Ser um centro de excelência e um prestador de serviços de TIC reconhecido .....	7
2.1.3 Objetivo estratégico 3: Crescer como o principal centro europeu de tecnologia e especialização na área das TIC .....	7
2.1.4 Objetivo estratégico 4: Desenvolver uma organização moderna, eficiente e ágil .....	7
2.2 Objetivos e atividades operacionais para 2015 .....	8
2.2.1 Objetivos operacionais no âmbito do Objetivo estratégico 1 .....	8
2.2.1.1 <i>Gestão operacional dos sistemas</i> .....	8
2.2.1.2 <i>Evolução dos sistemas</i> .....	9
2.2.1.3 <i>Infraestruturas de rede e comunicação</i> .....	10
2.2.1.4 <i>Desenvolvimento e implementação de novos sistemas</i> .....	10
2.2.1.5 <i>Segurança e proteção de dados</i> .....	11
2.2.1.6 <i>Relatórios e estatísticas</i> .....	12
2.2.1.7 <i>Formação sobre sistemas aos Estados-Membros</i> .....	13
2.2.2 Objetivos operacionais no âmbito do Objetivo estratégico 2 .....	13
2.2.2.1 <i>Continuar a desenvolver-se como Centro de Excelência em matéria de serviços e governação institucional de TIC</i> .....	13
2.2.2.2 <i>Implementação do quadro de governação da Agência com base nas normas setoriais de governação institucional das TIC</i> .....	14
2.2.2.3 <i>Reforço dos conhecimentos especializados nos domínios tecnológico e de atividade da Agência</i> .....	15
2.2.2.4 <i>Contribuição acrescida dos resultados do acompanhamento da investigação e desenvolvimento para a evolução dos sistemas</i> .....	15
2.2.3 Objetivos operacionais no âmbito do Objetivo estratégico 3 .....	15
2.2.3.1 <i>Parcerias com os Estados-Membros, as instituições da UE, outras partes e partes interessadas</i> .....	15
2.2.3.2 <i>Parcerias com outras Agências</i> .....	16
2.2.3.3 <i>Desenvolvimento das relações com parceiros externos</i> .....	16
2.2.3.4 <i>Reforço da comunicação externa</i> .....	16
2.2.4 Objetivos operacionais no âmbito do Objetivo estratégico 4.....	16
2.2.4.1 <i>Planeamento estratégico</i> .....	17
2.2.4.2 <i>Gestão financeira</i> .....	17
2.2.4.3 <i>Logística e gestão das instalações</i> .....	17
2.2.4.4 <i>Aquisições</i> .....	18
2.2.4.5 <i>Recursos humanos</i> .....	18
2.2.4.6 <i>Comunicação interna</i> .....	19
2.2.4.7 <i>Gestão de documentos</i> .....	19
2.2.4.8 <i>Auditoria interna</i> .....	19
<b>Anexo A: Objetivos operacionais específicos, resultados e indicadores de desempenho .....</b>	<b>20</b>
<b>Anexo B: Orçamento para 2015: previsão orçamental de alto nível para 2015 .....</b>	<b>42</b>
<b>Anexo C: Panorâmica geral dos riscos críticos para a atividade e das medidas de atenuação .....</b>	<b>44</b>
<b>Anexo D Quadro Sinóptico dos Principais Projetos e Aquisições previstos para 2015.....</b>	<b>47</b>

# 1. Descrição geral

## 1.1 Síntese

O programa de trabalho anual da Agência Europeia para a Gestão Operacional de Sistemas Informáticos de Grande Escala no Espaço de Liberdade, Segurança e Justiça (eu-LISA) visa proporcionar uma descrição dos objetivos e das atividades a executar pela Agência em 2015. Tem por finalidade proporcionar uma descrição das suas metas estratégicas atuais e respetivos objetivos e resultados operacionais anuais, bem como fornecer uma base para o planeamento orçamental da Agência<sup>1</sup>.

A Agência europeia para a gestão operacional de sistemas informáticos de grande escala no espaço de liberdade, segurança e justiça foi instituída pelo Regulamento (UE) n.º 1077/2011 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 25 de outubro de 2011 (JO L 286 de 01.11.2011, p. 1) («Regulamento que institui a Agência»), que entrou em vigor em 21 de novembro de 2011. O Regulamento estabelece que a Agência inicie as suas funções a partir de 1 de dezembro de 2012.

A principal tarefa da Agência em 2015 será continuar a gerar valor acrescentado para os Estados-Membros<sup>2</sup> (EM) e outras partes interessadas e parceiros, através de uma gestão operacional estável e rentável dos sistemas que lhe são confiados (no momento da elaboração deste programa, o VIS/BMS, o SIS II e o EURODAC), apoiando por via da tecnologia os seus esforços em prol de uma Europa mais segura. Continuará igualmente a preparar a integração de quaisquer novos sistemas (após aprovação formal das respetivas bases jurídicas) e a auxiliar os EM na sua preparação técnica com vista à integração nos sistemas existentes.

Além disso, em termos de desafios internos, a afetação eficiente dos recursos disponíveis, tanto humanos como infraestruturais e organizacionais, continuará a ser uma prioridade em 2015. Sendo uma organização jovem, a Agência continuará a fazer progressos significativos no desenvolvimento de modelos operacionais e de governação internos eficientes durante o ano de 2015, reforçando as suas capacidades em todas as áreas, a fim de desenvolver e implementar novos sistemas de informação de larga escala nos domínios políticos pertinentes abrangidos pelo seu mandato. O quadro complexo dos sistemas informáticos geridos pela Agência, no que respeita quer ao número de sistemas sob gestão e de partes interessadas, quer aos complexos acordos de governação institucional interna (de acordo com os quais determinados Estados-Membros não terão direito de voto no Conselho de Administração da Agência no que respeita a certos sistemas), exige a criação de estruturas de supervisão operacional e de gestão eficazes e flexíveis. Assim, a Agência deve continuar a consolidar a sua organização e as suas equipas e a demonstrar a sua capacidade para dar resposta aos requisitos das partes interessadas, sem no entanto perder de vista o alcance global das políticas e das prioridades europeias na sua área de atuação.

As partes interessadas da Agência continuam a esperar os mais elevados padrões no que respeita à incorporação dos seus requisitos e ao potencial de resposta dos sistemas. No entanto, também exigem o máximo de flexibilidade nas soluções propostas, a fim de reagir melhor à evolução das políticas ou às alterações legislativas relativas aos desenvolvimentos tecnológicos, às normas de segurança e ao aumento das garantias de proteção de dados. Assim sendo, outro desafio fundamental que se coloca à Agência consiste em demonstrar o nível de flexibilidade necessário para desenvolver e adaptar os sistemas que se encontram

---

<sup>1</sup> As projeções apresentadas no presente documento relativas aos recursos financeiros e humanos estão sujeitas à aprovação do projeto de orçamento para 2015 e do Quadro Financeiro Plurianual 2014-2020 (adotado em 2013/10/01) pela autoridade orçamental.

<sup>2</sup> No presente documento, o termo «Estados-Membros» refere-se aos Estados-Membros da União e países associados vinculados pelos instrumentos legislativos, de direito da UE, que regulam o desenvolvimento, a implantação, o funcionamento e a utilização de sistemas de TI de grande escala geridos pela Agência.

sob a sua responsabilidade, mantendo simultaneamente a sua relação custo-eficácia e minimizando o impacto dessas alterações nos resultados e prazos acordados.

Contudo, existe ainda um número significativo de questões a abordar. Os acontecimentos externos e o quadro macropolítico dominante mudaram consideravelmente desde a criação da Agência, em 2011, o mesmo acontecendo com os desafios organizacionais que a mesma enfrenta. O clima de austeridade presente na maioria dos Estados-Membros continuará a influenciar os orçamentos nacionais, sendo que os fluxos migratórios, tanto dentro da União Europeia como da UE para países terceiros, deverão manter a sua tendência ascendente em 2015. Note-se que, em 2014, a eu-LISA teve de reafetar o orçamento disponível devido a cortes impostos a nível central, situação que afetou o planeamento inicial para 2014, bem como as atividades previstas para 2015. Em 2014, foi dada prioridade às atividades destinadas a aprofundar as mudanças necessárias decorrentes da base jurídica (por exemplo, a reformulação do EURODAC e as evoluções previstas do sistema) e a introduzir uma abordagem faseada para proceder à reconstrução das instalações técnicas em Estrasburgo. Além disso, foi decidido dar ênfase à conclusão das tarefas em curso, e não à assunção de novas tarefas. Relativamente a 2015, a redução no orçamento obrigou também a uma redefinição das prioridades dos projetos (para mais informações, ver REF5 do Anexo B).

Neste exigente quadro político e geopolítico, as autoridades nacionais e outras partes interessadas atribuem cada vez mais importância aos sistemas geridos pela Agência, tendo em conta a crescente dependência da tecnologia para garantir um apoio eficiente e vantajoso em termos económicos em matéria de gestão das fronteiras, asilo e aplicação da lei em toda a Europa. Face ao exposto, é provável que a Agência e os sistemas por ela geridos venham a estar sujeitos a níveis crescentes de escrutínio público e político durante 2015 e posteriormente. Assim, um dos principais desafios para a Agência consistirá em continuar a demonstrar às partes interessadas e à sociedade em geral que é capaz de proporcionar - e proporciona de facto - segurança, eficiência e uma excelente relação custo-eficácia.

## 1.2 Missão, visão e valores

Refletindo o seu mandato, criado pelo Regulamento (UE) n.º 1077/2011 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 25 de outubro de 2011 (JO L 286 de 01.11.2011, p.1), a principal missão da Agência consiste na criação contínua de valor acrescentado para os Estados-Membros, apoiando através da tecnologia os esforços por estes desenvolvidos no sentido de tornar a Europa mais segura.

A execução da missão da Agência atrás referida permitir-lhe-á concretizar a sua visão global, a saber:

- O fornecimento de serviços e soluções eficientes e de elevada qualidade;
- A conquista da confiança dos Estados-Membros e a compatibilização contínua das capacidades tecnológicas com a evolução das necessidades dos mesmos;
- O seu crescimento como centro de excelência.

Nesse sentido, a Agência esforça-se por apoiar e facilitar as políticas europeias no espaço de justiça, segurança e liberdade. Apoia de forma proativa o intercâmbio de informações entre os vários organismos responsáveis pela aplicação da lei a nível da União Europeia. Nas suas operações, a Agência respeita e defende os direitos fundamentais dos cidadãos e as mais rigorosas normas de segurança e proteção dos dados. No âmbito da Estratégia de Segurança Interna da União Europeia, as principais atividades operacionais da Agência visam dar um contributo para a segurança e facilitar a livre circulação das pessoas entre as fronteiras internas Schengen e de acesso ao Espaço Schengen.

O êxito da Agência tem por base os valores essenciais que continuam a orientar as atividades operacionais e o desenvolvimento estratégico da organização. Esses valores são:

- Responsabilização, desenvolvendo e instituindo quadros de governação sólidos, velando pela boa relação custo-eficácia das operações e praticando uma boa gestão financeira;

- Transparência, mantendo uma comunicação regular e aberta com as principais partes interessadas e incentivando a sua participação num diálogo contínuo para rever e atualizar a estratégia de desenvolvimento da Agência a longo prazo;
- Excelência, através do estabelecimento da estrutura organizativa apropriada, do pessoal adequado e dos processos mais corretos para assegurar a continuidade dos serviços e a total funcionalidade das ferramentas fornecidas aos Estados-Membros;
- Continuidade, garantindo que a Agência utilizará da melhor forma a experiência, os conhecimentos e os investimentos efetuados pelos Estados-Membros, continuando a desenvolvê-los;
- Trabalho de equipa, capacitando cada um dos membros da equipa no sentido da melhor utilização possível dos seus conhecimentos e experiência e contribuindo para o êxito comum;
- Ênfase no cliente, garantindo que a Agência está sempre em sintonia com as necessidades e solicitações das suas partes interessadas.

Estes valores refletem-se nos princípios que orientam a execução do presente Programa de Trabalho. Esses princípios são os seguintes:

- A Agência reconhece que as pessoas constituem o seu principal ativo e procura constantemente atrair, reter e desenvolver profissionais altamente qualificados que partilhem os valores da Agência e estejam motivados e empenhados em concretizar a sua missão e os seus objetivos;
- A Agência constrói o seu sucesso através de uma parceria eficaz e aberta com os Estados-Membros e as instituições da UE, contribuindo para a consecução dos objetivos comuns;
- A Agência constrói e mantém a credibilidade junto dos seus parceiros na UE através do êxito e das competências profissionais da sua equipa;
- A Agência procurará promover a excelência operacional através do fornecimento aos Estados-Membros de serviços e soluções de elevada qualidade, compatíveis com as suas necessidades e prioridades. As operações da Agência incorporarão sempre as mais rigorosas normas de segurança e proteção dos dados;
- A Agência aplicará princípios de boa governação e de boa relação custo-eficácia na condução da sua atividade operacional. Garantirá também total conformidade com as disposições em matéria de segurança e proteção de dados aplicáveis aos sistemas sob sua gestão.

### 1.3 Contexto político e perspetivas

A contínua evolução no sentido da integração da funcionalidade das TIC em todos os aspetos da vida pública europeia conduzirá provavelmente a uma crescente utilização das infraestruturas e ferramentas das TIC em matéria de Justiça e Assuntos Internos (JAI), e noutros domínios. Como o Programa de Estocolmo chegará ao seu termo em 2014, é provável que venha a surgir um elemento de reorientação estratégica no sentido da coerência, da simplificação e do custo-eficácia nos domínios da JAI. Esta é suscetível de ter um impacto sobre as TIC necessárias à implementação da agenda política da JAI pós-Estocolmo. Dada a maior ênfase colocada na interoperabilidade e na eficiência, a Agência pode esperar um ambiente político pós-Estocolmo, no qual desempenhará um papel ainda mais significativo no apoio às suas partes interessadas (Estados-Membros e instituições) a fim de proporcionar os benefícios dessa interoperabilidade, uma vez que a eu-LISA continuará a garantir que os sistemas que gere se encontrem ininterruptamente disponíveis, a funcionar em pleno e a operar com a capacidade necessária.

### 1.4 Riscos críticos para a atividade e medidas de atenuação

Enquanto elemento essencial do seu quadro de governação global, a Agência desenvolveu e implementou um processo de gestão de riscos a nível organização, que tem por objetivo avaliar e gerir os riscos a nível organizacional e definir uma estratégia de resposta circunstanciada para cada um deles. Este processo da

eu-LISA está integrado no ciclo anual de planeamento e apresentação de relatórios, em conformidade com a Norma de Controlo Interno (NCI) n.º 6 da Comissão.

Para garantir uma supervisão eficaz deste processo, foi formalmente criado um comité de gestão de riscos institucionais (CRMC), o qual inclui representantes das principais áreas de atividade ligados à gestão de riscos na Agência. A sua principal função é avaliar e gerir os riscos a nível institucional, bem como assegurar a sensibilização para a gestão eficaz dos riscos na eu-LISA.

O registo dos riscos da organização inclui os riscos identificados e as respostas apropriadas aos mesmos. Define também a «propriedade» de cada risco no seio da Agência. São então definidos planos de ação com as medidas de atenuação aplicáveis a tomar em cada caso.

Um risco é considerado como «principal» e registado no programa de trabalho e no relatório de atividades se for suscetível de:

- Colocar em risco a consecução dos objetivos estratégicos ou a execução eficaz do mandato da Agência;
- Prejudicar gravemente os parceiros ou as partes interessadas da Agência (Comissão, Estados-Membros, empresas, cidadãos, etc.);
- Provocar uma intervenção crítica a nível político (por exemplo Conselho/Parlamento) relativamente ao desempenho da Agência;
- Dar origem à violação de leis ou regulamentos;
- Resultar em perda material e/ou financeira;
- Colocar em risco a segurança do pessoal da Agência; ou
- Prejudicar, de alguma forma, gravemente a imagem e reputação da Agência.

O Anexo C do presente relatório enumera os riscos principais identificados (todos os riscos identificados a nível da organização serão objeto de um plano de gestão de riscos distinto). Alguns dos riscos principais são:

- Falta de pessoal em consequência da atribuição de tarefas adicionais à Agência;
- Elevada rotação do pessoal da Agência;
- Alterações frequentes das prioridades e da procura de serviços ao longo do ano;
- Desvio significativo do orçamento para 2015 relativamente ao previsto;
- Atrasos nas obras de construção em Estrasburgo;
- A implementação dos objetivos da atividade é prejudicada por uma comunicação menos eficaz entre a sede e as instalações operacionais devido à distribuição geográfica da Agência.

## 2. Objetivos estratégicos e objetivos operacionais

### 2.1 Objetivos estratégicos para 2015

#### 2.1.1 Objetivo estratégico 1: Reforçar a sua capacidade para contribuir e facilitar as políticas de liberdade, segurança e justiça na Europa

No âmbito do Programa de Trabalho para 2015, os progressos na consecução deste objetivo estratégico implicarão o desenvolvimento dos modelos operacionais e de governação da Agência, a fim de manter o funcionamento contínuo dos sistemas que gere e garantir a sua atualização permanente em função das exigências dos seus parceiros e partes interessadas. Em 2015, para além de apoiar os EM ao longo de todo o ciclo de vida dos sistemas que lhe são confiados (no momento da elaboração deste programa, o SIS II, o VIS e o EURODAC), é provável que a Agência participe igualmente na preparação e seja responsável pelo desenvolvimento de um projeto-piloto relativo ao Sistema de Registo de Entradas/Saídas e ao Programa de Viajantes Registados como parte da iniciativa «Fronteiras Inteligentes».

#### 2.1.2 Objetivo estratégico 2: Ser um centro de excelência e um prestador de serviços de TIC reconhecido

Ao longo do ano, a Agência tem por objetivo continuar a implementar quadros operacionais e de governação globais baseados nas normas do setor. Assegurará também uma gestão de sistemas eficiente e com uma boa relação custo-eficácia, através do controlo sistemático e da evolução dos processos operacionais de acordo com as melhores práticas, procurando oportunidades para otimizar e melhorar o custo total de propriedade dos sistemas existentes e reforçar as suas capacidades, recursos e competências, a fim de criar uma vantagem concorrencial a longo prazo para a Agência e suas partes interessadas.

#### 2.1.3 Objetivo estratégico 3: Crescer como o principal centro europeu de tecnologia e especialização na área das TIC

A Agência deve estabelecer mais parcerias internas e externas com os EM, as instituições, as agências pertinentes da UE e outras partes interessadas e parceiros, a fim de criar e desenvolver sinergias e economias de escala na área das TIC, o que representará provavelmente, em 2015, um aprofundamento e um reforço, por parte da Agência, de parcerias com outras agências nos domínios políticos pertinentes com base na assinatura de memorandos de entendimento e cooperação em áreas de interesse comum. A Agência procurará promover o intercâmbio de experiências e conhecimentos em matéria de TIC com os parceiros identificados, contribuindo para a implantação de sistemas e plataformas tecnológicas comuns e prestando os serviços previstos nos instrumentos jurídicos aplicáveis.

#### 2.1.4 Objetivo estratégico 4: Desenvolver uma organização moderna, eficiente e ágil

Ao longo do ano, a Agência centrará esforços no desenvolvimento profissional e da carreira dos seus funcionários. Simultaneamente, procurará capacitar o pessoal e construir uma organização baseada na missão, na visão e nos valores da Agência. O documento de estratégia 2014-2020 da eu-LISA continuará a definir a orientação estratégica deste processo, compatibilizando os recursos tecnológicos da organização com as vastas competências do seu capital humano a fim de gerar valor acrescentado.

## 2.2 Objetivos e atividades operacionais para 2015

É claramente indispensável que a Agência estabeleça uma relação direta entre os objetivos estratégicos acima descritos e as suas operações quotidianas. As atividades da agência no plano operacional são estrategicamente importantes pela simples razão de que as respetivas ações diárias, quando consideradas na globalidade, constituem a orientação estratégica a longo prazo da eu-LISA. Assim, descrevem-se em seguida os objetivos operacionais para 2015 que constituirão a base da evolução estratégica da Agência.

### 2.2.1 Objetivos operacionais no âmbito do Objetivo estratégico 1

*«Continuar a reforçar a sua capacidade para contribuir e facilitar as políticas de liberdade, segurança e justiça na Europa»*

#### 2.2.1.1 Gestão operacional dos sistemas

Em 2015, a Agência continuará a ser responsável pela gestão operacional do VIS/BMS, do SIS II e do EURODAC, bem como de redes de comunicações como, por exemplo, a SIRENE Mail, a VISION, a DUBLINET e o VIS Mail 2. Entre as suas responsabilidades continuarão a figurar todas as tarefas necessárias para manter os sistemas a funcionar 24 horas por dia, sete dias por semana, em conformidade com os respetivos quadros jurídicos e com o regulamento que institui a Agência.

Ao longo de 2015, a Agência continuará a prestar serviços de gestão de aplicativos e sistemas, 24 horas por dia e sete dias por semana, para todos os sistemas. Continuará também a prestar serviços contínuos de gestão das redes e supervisão da infraestrutura de comunicação.

A Agência procederá à gestão da infraestrutura subjacente a todos os sistemas nas instalações operacionais e de salvaguarda e à contínua monitorização das infraestruturas, dos serviços e dos sistemas, a fim de otimizar e melhorar o respetivo custo total de propriedade (TCO). Além disso, a eu-LISA continuará a aperfeiçoar os seus processos internos com vista a manter operações eficazes e seguras.

A Agência continuará a utilizar um modelo de serviço unificado para todos os sistemas, o qual será decisivo para assegurar a rentabilidade e a continuidade das suas operações. A fim de atualizar o seu modelo operacional em função das melhores práticas internacionais, a Agência prosseguirá a implementação do seu modelo de serviço baseada no roteiro de implementação da Biblioteca de Infraestrutura de Tecnologias da Informação/ Gestão de serviços de tecnologias de informação (ITIL/ITSM) elaborado em 2013.

A Agência esforçar-se-á por melhorar a disponibilidade, a fiabilidade e o desempenho globais dos sistemas que gere e por reforçar a satisfação global do utilizador final através, nomeadamente, da homogeneização do ambiente do centro de dados, de uma redução da complexidade processual e operacional e de uma simplificação acrescida da sua gestão operacional. Espera-se que este exercício de contínua melhoria produza resultados, em 2015, nos seguintes aspetos:

- Adoção de uma visão operacional holística nos ambientes de todos os centros de dados da Agência, a fim de continuar a prestar serviços fiáveis;
- Simplificação e automatização dos processos, tanto quanto possível, em paralelo com uma gestão centralizada, se for caso disso, de modo a aumentar a eficiência operacional;
- Flexibilização e agilização das capacidades informáticas de modo a compatibilizá-las com as exigências da atividade.

Durante o ano de 2015, a eu-LISA prestará igualmente toda a assistência necessária a Estados-Membros como Chipre, Irlanda e Croácia, para se preparem tecnicamente para a integração dos seus sistemas nacionais no

SIS II, no VIS ou no EURODAC. A integração propriamente dita só avançará quando todas as questões políticas pendentes estiverem resolvidas e a respetiva decisão do Conselho adotada.

Em conformidade com as disposições legais aplicáveis, a Agência continuará a assegurar uma separação total dos dados dos vários sistemas, de forma a manter o mais elevado nível de segurança, proteção dos dados e fiabilidade.

### 2.2.1.2 Evolução dos sistemas

A eu-LISA continuará a atualizar os sistemas que gere, de acordo com os requisitos legais e as necessidades operacionais dos Estados-Membros, a fim de continuar a reforçar as suas capacidades. Além disso, a Agência procederá à contínua monitorização do desempenho dos sistemas e dos níveis de serviço prestados. Continuará também a melhorar os serviços existentes e a compatibilizar os sistemas com as necessidades da atividade com base no roteiro definido para cada sistema.

A Agência prosseguirá a revisão da atual arquitetura de todos os sistemas, a fim de conseguir aumentar permanentemente as economias de escala e os ganhos de eficiência. Sendo assim, a infraestrutura existente será atualizada e os serviços melhorados, sempre que necessário.

A Agência, em conjunto com os Estados-Membros, concluirá a implantação do VIS e do VIS Mail Fase 2<sup>3</sup> (qualquer atraso terá consequências na extinção progressiva da VISION e na entrada em funcionamento do VIS Mail 2). A eu-LISA prosseguirá igualmente a avaliação da capacidade e o exercício de previsão do VIS e do BMS, a fim de compatibilizar melhor os sistemas com as necessidades da atividade. Outros projetos como o VIS *playground* (ambiente de teste), o VIS *evolutions* (evoluções) e o VIS *Dynamic allocation* (afetação dinâmica) e o VIS *interface evolutions of new users* (evoluções da interface dos novos utilizadores) serão também implementados, e os relatórios e as estatísticas melhoradas.

A Agência continuará a implementar as alterações ao sistema EURODAC previstas no regulamento reformulado, que foi adotado em 2013, na perspetiva da sua cabal aplicação até julho de 2015. As atividades previstas com vista a garantir a implementação bem-sucedida do regulamento reformulado consistem em concluir a migração do sistema para Estrasburgo e a sua integração no modelo de serviço da Agência depois de completadas as atividades de reinstalação do EURODAC, com a criação de novas instalações do EURODAC em Estrasburgo e na Áustria sob a forma de clones do sistema existente e a correspondente aquisição do novo *hardware* pertinente e do *software* COTS.

O Roteiro SIS II continuará a ser revisto e implementado em 2015, tendo em conta as exigências da comunidade SIRENE bem como as bases jurídicas aplicáveis, com vista a garantir uma boa evolução do sistema. Pode também ser solicitada à Agência a introdução de recursos biométricos e outras alterações funcionais e técnicas ao SIS II, dependendo das negociações e da aprovação dos respetivos instrumentos jurídicos. As verificações da coerência dos dados (DCC) e os controlos de qualidade relativos aos países detentores de uma cópia nacional continuarão a ser acompanhados de perto, em cooperação com os Estados-Membros.

---

<sup>3</sup> Não existe qualquer disposição jurídica quanto à duração exata do processo de implantação do VIS a nível regional, porquanto isso depende dos Estados-Membros e da celeridade com que estes implantam o sistema. Há que ter em mente, portanto, que a decisão nos termos do artigo 46.º do Regulamento VIS só será tomada quando o processo de implantação regional estiver concluído e não necessariamente ao fim de 22 meses exatos após a entrada em funcionamento do VIS.

### **2.2.1.3 Infraestruturas de rede e comunicação**

A Agência continuará a ser responsável pela supervisão, segurança e coordenação das relações entre os Estados-Membros e o respetivo fornecedor de serviços de rede no que respeita à infraestrutura de comunicação do EURODAC, do VIS e do SIS II. A Agência partilha com a Comissão a responsabilidade pela gestão da infraestrutura de comunicação. A Comissão é responsável por todas as outras tarefas relacionadas com a infraestrutura de comunicações, em particular as funções relacionadas com a execução do orçamento, a aquisição, a renovação e as questões contratuais. A Comissão continuará a ser responsável, relativamente à infraestrutura de comunicação do SIS II, pela adoção das medidas necessárias, incluindo um plano de segurança, nos termos do artigo 16.º, n.º 1, do regulamento SIS II. As responsabilidades da Agência e da Comissão relativamente à infraestrutura de rede e comunicações subjacentes aos sistemas geridos pela eu-LISA foram definidas com mais pormenor num memorando de entendimento.

O contrato-quadro para o fornecimento de uma rede nova foi adiado. As negociações entre a DG HOME e a operadora T-Systems prosseguem no momento da elaboração do presente relatório, e decorre agora um processo destinado a prolongar os contratos com a s-Testa para além de setembro de 2014 (data original da rescisão do contrato com a s-Testa), por forma a garantir continuidade na prestação do serviço. Consequentemente, o grosso da atividade de migração da infraestrutura dos sistemas e comunicações para a rede Testa-NG está agora provisoriamente previsto para o final de 2015/início de 2016, embora o planeamento em pormenor continue dependente da data final da assinatura do contrato, que, no momento da elaboração do presente relatório, estava prevista para 01 de novembro de 2014.

Em conformidade com o regulamento que institui a Agência, as funções relacionadas com a gestão operacional da infraestrutura de comunicação podem ser confiadas a entidades ou organismos externos de direito privado, de acordo com o Regulamento (CE, Euratom) n.º 1605/2002. Em 2015, como nos anos anteriores de funcionamento da Agência, o fornecedor da rede continua vinculado às medidas de segurança estipuladas nos instrumentos de base relativos a cada sistema e não tem de forma alguma acesso aos dados operacionais do SIS II, do VIS e do EURODAC. A Agência continuará a assegurar o cumprimento destas disposições contratuais.

### **2.2.1.4 Desenvolvimento e implementação de novos sistemas**

Pode ser igualmente conferida à Agência a responsabilidade pela preparação, desenvolvimento, implementação e gestão operacional de outros sistemas informáticos de grande escala no espaço de liberdade, segurança e justiça, se tal estiver previsto nos atos normativos relevantes. As atividades da Agência em 2015 nesta área dependerão sobretudo das negociações e da aprovação dos respetivos instrumentos jurídicos, na sequência da proposta da Comissão de 2013 relativa ao Pacote «Fronteiras Inteligentes», incluindo as propostas relativas ao Sistema de Registo de Entradas/Saídas e ao Programa de Viajantes Registados. Sob reserva da adoção das bases jurídicas, poderá ser solicitado à Agência que inicie o desenvolvimento desses sistemas a partir do final de 2015. Nessa altura, a eu-LISA deve estar preparada para levar a cabo uma avaliação dos requisitos infraestruturais, humanos e organizativos específicos que sejam necessários à implementação e gestão desses sistemas, bem como a conclusão do planeamento inicial da referida implementação. O quadro de pessoal da Agência, bem como todos os outros recursos necessários, têm também de ser reforçados a fim de refletir essa nova exigência.

A Agência deve igualmente estar preparada para assumir a responsabilidade pela gestão operacional de outros sistemas (em função da adoção dos novos instrumentos jurídicos aplicáveis) ou para introduzir alterações importantes nos sistemas que atualmente já são geridos pela Agência. Sendo assim, a Agência adotará uma atitude prospetiva a fim de antecipar as implicações gerais técnicas e de recursos dos sistemas

informáticos adicionais cujo desenvolvimento ou integração e gestão lhe possam vir a ser solicitados. Tem ainda de estar preparada para prestar aconselhamento técnico imparcial no que respeita à sua capacidade para dar resposta aos respetivos instrumentos jurídicos existentes ou novos. A Agência zelará igualmente por que exista, na sua organização interna, flexibilidade suficiente para avançar com a gestão de novos sistemas com a maior brevidade possível após a adoção das bases jurídicas aplicáveis. Contudo, é óbvio que todas estas atividades terão de se circunscrever à capacidade dos recursos humanos e orçamentais da Agência.

### 2.2.1.5 Segurança e proteção de dados

Os sistemas centrais do EURODAC, do VIS e do SIS II cumprem rigorosamente as disposições dos respetivos regulamentos em matéria de proteção de dados e as melhores práticas internacionais em termos de segurança da informação. Foram formalmente nomeados um responsável pela segurança do sistema e um responsável local pela segurança com vista a garantir a eficácia operacional dos controlos de segurança e a melhoria contínua da estratégia de segurança. As CU (unidades centrais) estão igualmente protegidas por fortes controlos físicos. Além disso, em caso de problemas, as operações podem transitar para as instalações de salvaguarda na Áustria, onde é assegurada a presença permanente de pessoal. Todas as pessoas que têm acesso físico ou informático aos sistemas de produção (instalações central ou de salvaguarda) possuem uma habilitação de segurança com o nível «*Secret UE*».

Em termos de segurança da informação, o acesso operacional e administrativo aos sistemas central e de salvaguarda é gerido em cumprimento dos princípios da separação de funções e do privilégio mínimo exigidos. Todas as atividades são estritamente controladas, monitorizadas e registadas. Todas as comunicações entre sistemas e para os Estados-Membros são encriptadas, existindo controlos de rede com vários níveis de barreiras de proteção (*firewalls*) e verificações de integridade.

A Agência continuará a concentrar-se em 2015 no reforço e desenvolvimento das estruturas e dos procedimentos de segurança da própria organização, dos sistemas que gere e das suas redes de comunicações concomitantes. A fim de garantir que os controlos de segurança apropriados aos sistemas informáticos geridos pela Agência foram adequadamente aplicados e respondem cabalmente aos riscos de segurança em causa, a Agência recorrerá a dispositivos e processos com vista a garantir que os seus sistemas e redes estejam sujeitos a requisitos básicos de controlo de segurança, a uma gestão dos riscos e aprovação de segurança formais e a uma monitorização e gestão contínua dos riscos residuais. (para mais informações, ver Anexo A, REF 17-20).

Foi também criado um plano de resiliência para a continuidade da atividade que permitirá à Agência manter o seu funcionamento numa situação de contingência. A Agência continuará a implementação dessa estratégia de gestão da continuidade da atividade com base no Sistema de Gestão da Continuidade da Atividade, de acordo com a ISO22301, a ISO27031 e outras normas aplicáveis, e assegurará que os planos de continuidade da atividade e de recuperação da normalidade são implementados, testados e mantidos.

A Agência continuará também a assegurar o cumprimento pleno e rigoroso de todas as disposições relativas à proteção de dados, no que respeita ao acesso aos dados nos sistemas por ela geridos. Além disso, a Agência realizará quaisquer tarefas de segurança adicionais que lhe sejam atribuídas ao abrigo dos instrumentos jurídicos que servem de base aos sistemas que gere. A Agência manterá um regime de proteção total de dados no que respeita às operações administrativas e aos sistemas de informação da Agência, incluindo a definição de requisitos básicos de privacidade, notificações de privacidade e ainda controlos, inspeções e auditorias regulares.

Além disso, enquanto elemento central do seu quadro de gestão da segurança da informação, a Agência continuará a implementar um Sistema de Gestão da Segurança da Informação (SGSI) em conformidade com as normas aplicáveis do SGSI. A Agência tem igualmente como objetivo desenvolver e implementar o Quadro de Política de Segurança, incluindo as respetivas normas e procedimentos de segurança.

A Agência manterá e melhorará também o sistema de gestão de riscos de segurança pessoal com vista a identificar, gerir e garantir os riscos de segurança envolvendo pessoal interno e externo.

Para garantir que os riscos são corretamente identificados e administrados, a Agência trabalhará ainda para a manutenção de uma visão abrangente e atual do perfil geral de risco de segurança organizacional e para a completa integração do processo e da cultura de gestão de riscos de segurança em todos os processos principais da atividade. A Agência continuará igualmente a manter e melhorar um nível elevado de segurança física nas suas instalações atuais e futuras, bem como a implementar um modelo de zonamento da segurança física flexível e dinâmico para dar resposta à mudança das necessidades operacionais.

### **2.2.1.6 Relatórios e estatísticas**

A Agência continuará a cumprir todos os requisitos de gestão e exigências de informação legais (como previsto nas bases jurídicas relativas aos sistemas que gere e estabelecidos no regulamento que instituiu a Agência). Continuará a apresentar periodicamente um relatório ao Parlamento Europeu, ao Conselho e à Comissão sobre o funcionamento técnico e a segurança dos sistemas do VIS, do EURODAC e do SIS II, e apresentará igualmente relatórios semelhantes relativamente a todos os outros sistemas colocados posteriormente sob a sua gestão, após a adoção das respetivas bases jurídicas.

Mais concretamente, a Agência fornecerá em 2015 os seguintes relatórios referentes aos sistemas que gere:

- Relatório sobre o funcionamento técnico do VIS, incluindo a segurança do mesmo, nos termos do artigo 50.º, n.º 3, do Regulamento VIS;
- Relatório sobre o funcionamento técnico do VIS, nos termos do artigo 17.º, n.º 3, da Decisão VIS;
- EURODAC: Relatório de Atividades de 2014 da Unidade Central do EURODAC, nos termos do artigo 24.º, n.º 1, do Regulamento (CE) n.º 2725/2000;
- EURODAC: apresentação de relatórios estatísticos trimestrais sobre o trabalho da Unidade Central do EURODAC (nos termos do artigo 3.º, n.º 3, do Regulamento (CE) n.º 2725/2000)
- SIS II: publicação anual das estatísticas de utilizadores dos Estados-Membros relativas ao SIS II, ao abrigo do artigo 50.º, n.º 3, do Regulamento (CE) n.º 1987/2006 e do artigo 66.º, n.º 3, da Decisão 2007/533/JAI, respetivamente;
- Relatório sobre o funcionamento técnico do SIS II, nos termos do artigo 50.º, n.º 4, do Regulamento (CE) n.º 1987/2006 e do artigo 66.º, n.º 4, da Decisão 2007/533/JAI.

A eu-LISA assegurará também a publicação anual da lista das autoridades designadas para aceder aos dados registados na base de dados central do Eurodac e do SIS II, bem como a publicação de qualquer outra lista exigida pelos instrumentos jurídicos.

Nos termos do artigo 31.º do Regulamento da eu-LISA, a Comissão, em estreita consulta com o Conselho de Administração, efetua uma avaliação da atuação da Agência. A avaliação incidirá sobre o contributo da Agência para a gestão operacional dos sistemas informáticos de grande escala e o seu papel num contexto de TI coordenado, coerente e com boa relação custo-eficácia, nos termos do Regulamento que instituiu a Agência.

A Agência apresentará um projeto de mandato para essa avaliação e garantirá o acompanhamento adequado das conclusões e recomendações decorrentes da mesma.

### 2.2.1.7 Formação sobre sistemas aos Estados-Membros

A Agência continuará a providenciar a adequada formação técnica sobre a utilização do SIS II, do VIS e do EURODAC às autoridades nacionais que participam nesses sistemas.

O regulamento que cria um mecanismo de avaliação e monitorização para verificar a aplicação do acervo de Schengen terá um impacto sobre a futura oferta de formação técnica por parte da eu-LISA. Esta fornecerá a formação adequada ao pessoal do SIRENE, aos membros da equipa de avaliação de Schengen e aos principais peritos sobre os aspetos técnicos do SIS II.

A assistência técnica fornecida pela Agência aos Estados-Membros incluirá assistência aos Estados-Membros novos ou já existentes para se preparem tecnicamente para a integração no SIS II, no VIS ou no EURODAC, ou para consolidarem a sua atual utilização, nomeadamente o Reino Unido, a Irlanda, a Croácia e Chipre, bem como a Europol, com base nas respetivas decisões jurídicas. Além disso, a correspondente assistência técnica incluirá ainda os serviços de gestão de programas e projetos.

### 2.2.2 Objetivos operacionais no âmbito do Objetivo estratégico 2

*«Ser um centro de excelência e um prestador de serviços de TIC reconhecido»*

#### 2.2.2.1 Continuar a desenvolver-se como Centro de Excelência em matéria de serviços e governação institucional de TIC

Em 2015, a Agência continuará o seu desenvolvimento no sentido de se tornar um centro de excelência em governação institucional das TIC no que respeita aos seus modelos operacional e de governação, procurando desenvolver melhor tanto o quadro de governação da Agência (com base em padrões setoriais para a governação institucional das TIC, de forma a garantir uma compatibilização sistemática entre os objetivos da atividade e as capacidades da Agência) como o seu modelo operacional com vista a garantir operações sustentáveis e com uma boa relação custo-eficácia, em cumprimento das normas da ITIL (Biblioteca de Infraestrutura de Tecnologias da Informação) para a Gestão de serviços de tecnologias de informação (ITSM)<sup>4</sup>.

A Agência concentrar-se-á também no desenvolvimento das suas capacidades nas áreas do planeamento estratégico e de arquitetura empresarial, colocando simultaneamente em prática mecanismos que lhe permitam acompanhar a evolução da investigação em matéria de operações da Agência. Procurará também normalizar ainda mais a sua abordagem à gestão de programas e projetos, tendo criado um gabinete de gestão de projetos e adotado o PRINCE2 como principal metodologia formal para projetos. Durante o ano de 2015, verificar-se-á uma evolução do gabinete de gestão de projetos para um gabinete de gestão de programas, o qual irá previsivelmente desenvolver-se como ponto focal para a gestão dos recursos interorganizacionais, o planeamento individual e integrado e a monitorização e elaboração de relatórios respeitantes à execução dos programas de trabalho. As atividades do gabinete de gestão de projetos serão desenvolvidas em colaboração e coordenação com a Unidade Geral de Coordenação.

Além disso, prevê-se um controlo contínuo da infraestrutura, dos serviços e dos sistemas com vista a identificar oportunidades de ganhos de eficiência e de otimização do custo total de propriedade (TCO) dos sistemas geridos pela Agência, bem como um desenvolvimento significativo da funcionalidade de

---

<sup>4</sup> A ITIL constitui a principal norma aceite a nível internacional a utilizar pela Agência na evolução do seu modelo operacional.

instrumentos de colaboração (incluindo a intranet, a extranet e o sítio web) no âmbito operacional e de governação da Agência.

Estas melhorias na governação institucional, na responsabilização e na transparência serão alcançadas mediante a implementação do roteiro de Governação Institucional de TIC<sup>5</sup>, o que implicará necessariamente uma implementação mais rigorosa de alguns aspetos do quadro COBIT (objetivos de controlo para a tecnologia da informação e tecnologias conexas)<sup>6</sup> para a governação de TI em 2015.

Nesse sentido, a tónica será colocada numa melhoria contínua ao longo de 2015, racionalizando, melhorando e integrando os processos institucionais e operacionais, automatizando sempre que possível e controlando de forma contínua a infra-estrutura, os serviços e os sistemas com vista a otimizar o seu custo total de propriedade.

Serão também desenvolvidos esforços com vista a criar mais valor acrescentado para as partes interessadas, através do fornecimento de melhores capacidades de análise da atividade e de meios para a partilha de conhecimentos, e a continuar a alinhar e normalizar o conteúdo e a formatação dos relatórios e das estatísticas em todos os sistemas e áreas de atividade. Além disso, a Agência terá como objetivo alcançar a excelência operacional através do reforço das competências individuais de acordo com as necessidades identificadas e as lacunas de competências existentes, proporcionando atividades de formação e aprendizagem, bem como qualificar os membros da equipa.

### **2.2.2.2 Implementação do quadro de governação da Agência com base nas normas setoriais de governação institucional das TIC**

A Agência procurará em 2015 reforçar e desenvolver o seu modelo de governação. Para o efeito, continuará a implementar o seu roteiro de governação da ITIL/ITSM, para além de conceber e introduzir indicadores de desempenho fundamentais (KPI) nos sistemas e processos institucionais e garantir que os riscos identificados são geridos e atenuados de forma eficaz.

Prosseguirá com a implementação de um quadro de processos de extremo a extremo, estruturados e coerentes, concebidos como fatores essenciais para a relação custo-eficácia a nível operacional, dos quais um elemento importante será a maior consolidação e normalização das ferramentas de gestão de serviços existentes.

Além disso, a Agência terá como objetivo iniciar a implementação de um sistema de gestão da qualidade, com a intenção de o implementar gradualmente com base nas normas ISO 9001 aplicáveis. Os controlos internos no âmbito da Agência serão ainda reforçados em conformidade com as melhores práticas do setor.

---

<sup>5</sup> Um conceito de gestão que visa alinhar os processos e a organização do planeamento estratégico e operacional das TIC com o planeamento estratégico da atividade da organização, maximizando assim o valor acrescentado para a atividade dos seus investimentos e operações baseados nas TI.

<sup>6</sup> Os objetivos de controlo para a tecnologia da informação e tecnologias conexas (COBIT) constituem um quadro criado pela ISACA com o objetivo de apoiar a governação de TI definindo e alinhando os objetivos da atividade com os objetivos e processos de TI. Trata-se de um conjunto de ferramentas de apoio que permite aos gestores colmatar o fosso existente entre requisitos de controlo, questões técnicas e riscos institucionais. O COBIT define 34 processos genéricos para a gestão de TI, em conjunto com as respetivas entradas e saídas de processo, atividades processuais fundamentais, objetivos, medidas de desempenho e um modelo de maturidade elementar.

### **2.2.2.3 Reforço dos conhecimentos especializados nos domínios tecnológico e de atividade da Agência**

A Agência continuará a aumentar os seus conhecimentos especializados em diversos domínios relacionados com a gestão e o desenvolvimento operacionais dos sistemas. Em 2015, concentrar-se-á no reforço das competências no domínio biométrico e continuará a estabelecer relações com os principais intervenientes e especialistas nas várias matérias (ou seja, com as universidades e as empresas de tecnologia), através de projetos realizados em colaboração. Os Estados-Membros e outras importantes partes interessadas serão consultados para a definição das prioridades nesta área de especialização.

### **2.2.2.4 Contribuição acrescida dos resultados do acompanhamento da investigação e desenvolvimento para a evolução dos sistemas**

A Agência continuará a desenvolver as suas capacidades no acompanhamento da investigação e do desenvolvimento nos domínios das tecnologias novas e emergentes, bem como a providenciar os recursos e processos necessários para assegurar que o acompanhamento regular da Investigação e Desenvolvimento (I&D) permite à Agência seguir e beneficiar proativamente desses desenvolvimentos. Os resultados desse acompanhamento serão tidos em conta nos processos decisórios com vista à evolução dos sistemas geridos pela Agência.

A Agência, em cooperação com os Estados-Membros, procurará também garantir que é sempre utilizada a melhor tecnologia disponível, subordinada a uma análise de custos-benefício, em todos os sistemas por ela geridos, o que incluirá os próprios sistemas informáticos e respetivas redes, bem como qualquer outro software necessário à sua administração. A eu-LISA aplicará igualmente os mesmos princípios aos seus próprios sistemas internos.

## **2.2.3 Objetivos operacionais no âmbito do Objetivo estratégico 3**

*«Crescer como o principal centro europeu de tecnologia e especialização na área das TIC»*

A Agência promoverá em 2015 a sua reputação enquanto centro de especialização mediante o reforço e aprofundamento das relações com parceiros e partes interessadas. Para além de solicitar aos Estados-Membros que se pronunciem regularmente sobre a qualidade dos seus serviços, a Agência continuará a fazer uso dos fóruns do Grupo Consultivo para tratar de questões operacionais e estratégicas relevantes com os Estados-Membros e demais partes interessadas. Os Memorandos de Entendimento assinados com os parceiros de Agência em 2013 e 2014 continuarão a impulsionar e facilitar a transferência e o intercâmbio de conhecimentos com esses organismos. A Agência promoverá também em 2015 a sua reputação enquanto centro de excelência através de outras metodologias.

### **2.2.3.1 Parcerias com os Estados-Membros, as instituições da UE, outras partes e partes interessadas**

A Agência prestará um constante apoio administrativo e logístico ao Conselho de Administração e ao trabalho dos Grupos Consultivos através do Secretariado do Conselho de Administração. O Conselho de Administração continuará a assegurar que a Agência desempenhe as funções previstas no regulamento que a institui, da forma mais eficaz em termos de custos. Os Grupos Consultivos continuarão a prestar apoio ao Conselho de Administração no que respeita à aprovação do Programa de Trabalho para 2016 e do Relatório de Atividades de 2014, bem como em questões técnicas relacionadas com a evolução e o desenvolvimento futuro dos sistemas existentes.

O gabinete de ligação da eu-LISA em Bruxelas desenvolverá mais parcerias pertinentes com os Estados-Membros da UE e países associados, o Parlamento Europeu, a Comissão e o Conselho e outros atores, e promoverá a Agência, a sua missão e o seu mandato para com esses grupos.

### **2.2.3.2 Parcerias com outras Agências**

A eu-LISA continuará a implementar em 2015 os termos dos memorandos de entendimento assinados anteriormente com agências parceiras: CEPOL, FRONTEX e EUROPOL. Procurará também estabelecer relações formais com outras eventuais agências, por exemplo, EASO, ENISA, FRA e EUROJUST, mediante a assinatura de outros memorandos de entendimento.

### **2.2.3.3 Desenvolvimento das relações com parceiros externos**

A Agência continuará a estabelecer e aprofundar parcerias com entidades públicas e privadas na medida do necessário. Essas parcerias terão por objetivo estratégico apoiar a Agência na execução das tarefas para que está mandatada e desenvolver a imagem pública da Agência enquanto agência europeia idónea e eficiente.

### **2.2.3.4 Reforço da comunicação externa**

A Agência continuará a organizar atividades de comunicação nos domínios que se inscrevem no âmbito das suas funções, quer utilizando os seus próprios canais de comunicação, quer contribuindo para atividades de comunicação e iniciativas mais gerais.

A Agência terá como objetivo melhorar a comunicação externa relacionada especificamente com a prestação de informações ao público, fortalecendo as suas parcerias e redes com vista a melhorar o alcance dessas informações, melhorando a sensibilização do público em geral sobre o desempenho da Agência na área do seu mandato, reforçando a sua imagem pública e proporcionando uma cobertura mediática abrangente, factual, rigorosa e atempada das atividades da Agência.

A Agência cumprirá todas as suas obrigações estatutárias e legais relativas à publicação de certos tipos de informação. A Agência publicará também regularmente estatísticas e relatórios sobre a utilização e o desempenho dos seus sistemas.

A Agência centrará esforços na divulgação ao público europeu de informações regulares sobre as suas atividades. Os esforços da Agência em 2015 neste domínio pautar-se-ão pela sua estratégia de comunicação externa e pelo seu Plano de Ação. A eu-LISA usará uma vasta variedade de ferramentas de comunicação tradicionais e contemporâneas, com ênfase nas técnicas de comunicação com uma boa relação custo-eficácia.

Também prestará especial atenção à manutenção de uma comunicação global e regular com os Estados-Membros, os Grupos Consultivos e o Conselho de Administração sobre os progressos alcançados na execução do Programa de Trabalho em geral e de projetos e atividades estratégicos específicos em particular.

## **2.2.4 Objetivos operacionais no âmbito do Objetivo estratégico 4**

*«Desenvolver uma organização moderna, eficiente e ágil»*

Ao longo de 2015, a Agência continuará a desenvolver-se como organização. Uma das suas principais tarefas consistirá em continuar a aplicação da estratégia a longo prazo da Agência para o período de 2014-2020, para além da execução eficaz do programa de trabalho plurianual. Os trabalhos realizados no âmbito do objetivo estratégico darão continuidade ao processo destinado a facilitar a compatibilização das necessidades da atividade com as capacidades técnicas. A Agência continuará igualmente a monitorizar e desenvolver os seus

processos administrativos, formatando-os e adaptando-os em sintonia com as alterações introduzidas nos procedimentos e regulamentos da União Europeia e as melhores práticas internacionais.

Durante este período de referência, a Comissão, em estreita consulta com o Conselho de Administração, efetuará uma avaliação da Agência (nos termos do artigo 31.º do Regulamento da eu-LISA). Esta avaliação analisará a eficácia geral com que a Agência contribui para a gestão operacional dos sistemas informáticos de grande escala. Avaliará também o papel da Agência na criação de um ambiente de sistemas informáticos coordenado, coerente e eficaz em termos de custos. A Agência deve assegurar a implementação integral de todas as recomendações decorrentes dessa avaliação.

Um elemento importante para uma governação e supervisão eficientes da Agência consistirá na gestão eficaz dos contratos, de forma a que o seu pessoal atinja um elevado nível de especialização em matéria de adjudicação e celebração de contratos e reforce essa especialização através de ações de formação e do intercâmbio de informações com os seus pares. Prevê-se que todo o pessoal em causa mantenha um conhecimento rigoroso das regras e procedimentos em vigor em matéria de contratos de direito público.

#### **2.2.4.1 Planeamento estratégico**

A Agência continuará a desenvolver a sua funcionalidade de planeamento estratégico, bem como de elaboração de relatórios, ao longo de 2015. Através das suas atividades de planeamento estratégico, a Agência continuará a estabelecer prioridades, a concentrar-se na dinâmica e nos recursos organizacionais e a estabelecer metas e objetivos comuns.

Ao longo do período de referência, será publicada a primeira revisão da estratégia a longo prazo da Agência para o período de 2014-2020, e deverá ser elaborado o relatório de execução do programa de trabalho plurianual da Agência. Será igualmente publicado o Relatório Atividades de 2014, e o programa de trabalho anual da Agência para 2016 deverá ser apresentado para aprovação e adoção pelo Conselho de Administração.

#### **2.2.4.2 Gestão financeira**

A Agência continuará a desenvolver e reforçar os seus processos e procedimentos financeiros internos, adotando uma abordagem mais proativa com vista a assegurar uma gestão transparente e eficaz dos recursos financeiros. Ao longo do período de referência, a unidade será também responsável pelas tarefas em curso de gestão das instalações e de logística, e começará a trabalhar com vista à conclusão de mecanismos internos que substituam os acordos de nível de serviço celebrados com os serviços centrais da Comissão. Paralelamente, a Agência assegurará que todo o trabalho relacionado com as instalações da futura sede em Tallinn e a modernização das instalações operacionais em Estrasburgo continuem a cumprir os prazos previstos.

Outros objetivos a nível financeiro durante o período de referência serão: continuar a aspirar a um nível elevado de execução do orçamento da Agência, a fim de agilizar os fluxos de trabalho dentro dos próprios sistemas informáticos financeiros da Agência; manter um nível elevado de rigor na previsão orçamental; e continuar a chamar a si a autoria, a revisão e a aprovação dos procedimentos financeiros e de contratação pública da Agência.

#### **2.2.4.3 Logística e gestão das instalações**

Na área da gestão das instalações e da logística em 2015, uma prioridade fundamental consistirá em continuar a assegurar que os trabalhos nas instalações permanentes em Tallinn e as obras de recuperação das

instalações existentes em Estrasburgo, bem como de início da construção do novo edifício também em Estrasburgo, cumprem plenamente tanto os prazos como o orçamento previstos<sup>7</sup>. Os progressos nestas duas áreas dependerão contudo, respetivamente: i) de a Agência conseguir resolver com o Governo estónio a questão da localização das instalações permanentes da Agência; e ii) da disponibilidade de recursos e da aprovação dos acordos para o desenvolvimento das instalações técnicas em Estrasburgo pelo Parlamento Europeu e pelo Conselho.

#### **2.2.4.4 Aquisições**

Durante o período de referência, a Agência agilizará ainda mais as suas atividades no domínio dos contratos de direito público através da consolidação e do reforço dos seus procedimentos financeiros e contratuais, criando e mantendo competências em matéria de prestação de assessoria sobre procedimentos de aquisição tanto internamente como destinada a potenciais contratantes e fornecedores, contribuindo para o desenvolvimento, a racionalização e a implementação das políticas de aquisições da Agência, bem como preparando, executando e acompanhando um plano de contratos de aquisições. Note-se que está previsto o lançamento de dois procedimentos importantes para 2015: os contratos-quadro de manutenção do bom funcionamento do VIS e do BMS. Estes dois procedimentos serão lançados ou separadamente ou em conjunto, com dois lotes separados.

#### **2.2.4.5 Recursos humanos**

Em 2015, a Unidade dos Recursos Humanos e da Formação continuará a fornecer à Agência serviços de RH e formação, a fim de garantir que esta possa ser bem-sucedida na atração e retenção de pessoal com elevada competência, na gestão de uma valorização profissional eficaz e na garantia do desenvolvimento de talentos através de oportunidades de formação adequadas.

Durante o período de referência, os processos de gestão eletrónica dos RH e de documentos da Agência atingirão a maturidade. Neste período, será também desenvolvido um esforço concertado com vista a melhorar e promover o conceito e a cultura de *e-learning* no âmbito da Agência.

O exercício anual de identificação das suas necessidades de formação e de associação aos objetivos tanto dos indivíduos como das organizações ficará a cargo da Unidade dos Recursos Humanos e da Formação. Os resultados desse exercício constituirão a base do plano anual de formação da eu-LISA para 2016.

Serão procuradas sinergias com outras agências, as quais serão então utilizadas para o desenvolvimento de programas e oportunidades de aprendizagem e de intercâmbio de informações. As oportunidades de aprendizagem à disposição da Agência através do quadro de formação da Comissão serão utilizadas ao máximo. Serão aplicadas técnicas de «formação de formadores» com vista a otimizar as oportunidades de aprendizagem e a reduzir os custos.

Será realizado em 2015 um exercício de reclassificação do pessoal, o qual fará parte dos processos de desenvolvimento do pessoal. Além disso, será concluído em 2015 um exercício abrangente de avaliação do pessoal (iniciado em 2014), que dará origem a promoções na Agência.

---

<sup>7</sup> A execução bem-sucedida depende do nível do seu financiamento no âmbito do orçamento para 2015.

Com vista a reduzir os níveis de rotatividade do pessoal e a melhorar a retenção de funcionários, será ainda elaborado um relatório, a apresentar ao Conselho de Administração em 2015, com base nos dados recolhidos através dos questionários «final do serviço» dos membros do pessoal em 2014.

#### **2.2.4.6 Comunicação interna**

A comunicação interna terá como objetivo facilitar dois processos paralelos: o crescimento e o desenvolvimento da organização.

A abordagem utilizará uma série de canais com vista a facilitar a comunicação interna, como, por exemplo, o desenvolvimento específico da intranet e do plano anual de atividades da Agência, com base nos ensinamentos retirados dos ciclos anuais anteriores.

A comunicação interna deve também facilitar um ambiente de partilha de conhecimentos através da fusão da governação e das aspirações estratégicas da Agência com a execução tática de tarefas específicas em todos os departamentos e unidades organizacionais.

Em 2015, a comunicação interna da Agência passará a ser mais diversificada e complexa após a introdução de ferramentas interativas e de colaboração adicionais: um boletim informativo regular (nos formatos HTML e PDF) será complementado por outros meios de comunicação apropriados, por exemplo *blogs* e/ou *podcasts*.

#### **2.2.4.7 Gestão de documentos**

Prevê-se que a política de gestão de documentos da Agência, que supervisiona o armazenamento, o arquivo e a gestão de documentos, passará em 2015 a cumprir integralmente a norma ISO 15489.

O sistema da eu-LISA de gestão de documentos e respetivos procedimentos associados continuarão a cumprir as medidas de segurança obrigatórias aplicáveis, as disposições sobre gestão de documentos e as regras relativas à proteção de dados pessoais. Serão aplicadas as normas da Comissão Europeia às práticas e aos procedimentos estabelecidos na Agência.

O sistema de gestão de documentos continuará a ser desenvolvido por via da normalização técnica, em conformidade com as práticas do setor e a Gestão Eletrónica de Documentos da Comissão Europeia (e-Domec). Para melhorar ainda mais o sistema, pretende-se avançar para um ambiente totalmente eletrónico dos documentos, em plena conformidade com todas as restrições e disposições legais aplicáveis e com os períodos de retenção administrativa aplicáveis.

#### **2.2.4.8 Auditoria interna**

De acordo com o atual espírito institucional mas também europeu de privilegiar uma boa relação custo-eficácia no setor público, a Agência continuará a demonstrar claramente as vantagens dos seus investimentos, operações e despesas e a provar que fornece uma proposta de valor aos Estados-Membros e a todas as outras partes interessadas.

A Agência continuará a cooperar com o Tribunal de Contas Europeu e o Serviço de Auditoria Interna da Comissão Europeia, acolhendo as suas missões de auditoria e tomando medidas com vista a dar resposta às recomendações resultantes. O auditor interno da eu-LISA continuará a coordenar o trabalho nesta área, incluindo a preparação de relatórios, de missões, de atividades de acompanhamento e a garantir o conhecimento geral, por parte da direção e dos funcionários da Agência, dos princípios, objetivos e procedimentos de auditoria interna e externa.

## ANEXO A: OBJETIVOS OPERACIONAIS ESPECÍFICOS, RESULTADOS E INDICADORES DE DESEMPENHO

O esforço total estimado (ETI) relativo aos objetivos do Programa de Trabalho para 2015 não reflete a afetação dos recursos humanos da Agência às tarefas horizontais nem tem em conta as tarefas de gestão. Assim, o total geral de 116,80 ETI indicado no quadro discriminado abaixo é menor do que o número de efetivos estimado no projeto de orçamento da UE para a eu-LISA<sup>[1]</sup>.

As dotações de autorização do orçamento relativas aos objetivos definidos na proposta de programa de trabalho para 2015 não refletem as despesas de pessoal do Título 1 nem têm em conta os custos de funcionamento da Agência relativos ao Título 2. Assim, o total geral de 56,8665 milhões de euros indicado no quadro discriminado abaixo é menor do que o valor da despesa estimada de 83 milhões de euros, segundo o mapa final das receitas e despesas da Agência para 2015<sup>[2]</sup>.

Os recursos humanos e financeiros para tarefas horizontais que não figuram no plano de trabalho representam despesas em curso de infraestruturas e de funcionamento da Agência, pelo que devem ser considerados como despesas gerais.

Ref. <sup>a</sup>	Objetivo operacional	Objetivo específico	Resultados (no final de 2015)	Indicador(es) de desempenho sugerido(s)	ETI estimados para 2015	Orçamento 2015 Dotações de autorização (em milhões de EUR)
1	2.2.1.1 Gestão operacional dos sistemas	Acompanhamento e reforço dos acordos de nível de serviço relativos aos sistemas geridos pela Agência	Continuação da prestação e da atualização das revisões regulares dos serviços e dos relatórios sobre a qualidade de serviço	95 % das interações entre EM reconhecidas em menos de 1 minuto; 95 % dos incidentes críticos categorizados em menos de 5 minutos; 95 % dos incidentes de alta prioridade categorizados em menos de	2,00	

<sup>[1]</sup> O plano plurianual em matéria de política de pessoal da eu-LISA indica no projeto de orçamento da UE um número de efetivos composto por 120 agentes temporários, 8 agentes contratuais e 6 peritos nacionais.

<sup>[2]</sup> De acordo com o mapa final das receitas e despesas da eu-LISA para 2015, o total geral das dotações de autorização é de 83 milhões de euros, dos quais as despesas do Título 1 perfazem 17,121 milhões de euros, as despesas do Título 2 perfazem 21,260 milhões de euros e as despesas do Título 3 perfazem 44,619 milhões de euros.

Ref. <sup>a</sup>	Objetivo operacional	Objetivo específico	Resultados (no final de 2015)	Indicador(es) de desempenho sugerido(s)	ETI estimados para 2015	Orçamento 2015 Dotações de autorização (em milhões de EUR)
				<i>10 minutos; 95% dos incidentes moderados categorizados em menos de 30 minutos; acordos de nível de serviço EURODAC específicos cumpridos segundo as metas definidas no Anexo 2 do acordo de nível de serviço padrão.</i>		
2	2.2.1.1 Gestão operacional dos sistemas	Gestão operacional do SIS II	<i>Acompanhamento de aplicação dos serviços de gestão 24 horas por dia 7 dias por semana; Prestação de assistência aos EM, quando solicitado, relativamente a todos os ambientes suportados; Prestação de assistência nas qualificações dos testes (por exemplo, MOM), supervisão dos ambientes de formação e da prestação de assistência Monitorização e tomada de medidas corretivas em caso de incidente Execução de ações de continuidade da atividade, se necessário, a fim de garantir a disponibilidade do sistema</i>	<i>95 % das interações entre EM reconhecidas em menos de 1 minuto; 95 % dos incidentes críticos categorizados em menos de 5 minutos; 95 % dos incidentes de alta prioridade categorizados em menos de 10 minutos; 95 % dos incidentes moderados categorizados em menos de 30 minutos; acordos de nível de serviço EURODAC específicos atingidos por metas definidas no Anexo 2 do acordo de nível de serviço</i>	14,00 <sup>8</sup>	0,69

<sup>8</sup> Os ETI estimados abrangem a gestão operacional dos três sistemas

Ref. <sup>a</sup>	Objetivo operacional	Objetivo específico	Resultados (no final de 2015)	Indicador(es) de desempenho sugerido(s)	ETI estimados para 2015	Orçamento 2015 Dotações de autorização (em milhões de EUR)
			<p><i>Garantia de comunicação e resolução com terceiros/vendedores de bilhetes complexos</i></p> <p><i>Planeamento e execução do trabalho de manutenção relativo às camadas de aplicação e ao software COTS</i></p> <p><i>Planeamento e execução de comunicados técnicos ou funcionais com o acordo dos EM.</i></p> <p><i>Prestação de formação em matéria de operações</i></p>	<i>padrão.</i>		
3	2.2.1.1 Gestão operacional dos sistemas	Gestão operacional do VIS	<p><i>Acompanhamento de aplicação dos serviços de gestão 24 horas por dia 7 dias por semana;</i></p> <p><i>Prestação de assistência aos EM, quando solicitado, relativamente a todos os ambientes suportados;</i></p> <p><i>Prestação de assistência nas qualificações dos testes (por exemplo, os MOM), supervisão dos ambientes de formação e da prestação de assistência</i></p> <p><i>Monitorização e tomada de medidas corretivas em caso de incidente</i></p> <p><i>Execução de ações de continuidade da atividade, se necessário, a fim de garantir a disponibilidade do sistema</i></p> <p><i>Garantia de comunicação e resolução com terceiros/vendedores de bilhetes complexos</i></p> <p><i>Planeamento e execução do trabalho de manutenção relativo às camadas de aplicação e ao software COTS</i></p>	<p><i>95 % das interações entre EM reconhecidas em menos de 1 minuto; 95 % dos incidentes críticos categorizados em menos de 5 minutos; 95% dos incidentes de alta prioridade categorizados em menos de 10 minutos; 95 % dos incidentes moderados categorizados em menos de 30 minutos; acordos de nível de serviço EURODAC específicos atingidos por metas definidas no Anexo 2 do acordo de nível de serviço padrão.</i></p>		3,329

Ref. <sup>a</sup>	Objetivo operacional	Objetivo específico	Resultados (no final de 2015)	Indicador(es) de desempenho sugerido(s)	ETI estimados para 2015	Orçamento 2015 Dotações de autorização (em milhões de EUR)
			<i>Planeamento e execução de comunicados técnicos ou funcionais com o acordo dos EM.</i>			
4	2.2.1.1 Gestão operacional dos sistemas	Gestão operacional do EURODAC	<p><i>Acompanhamento de aplicação dos serviços de gestão 24 horas por dia 7 dias por semana;</i></p> <p><i>Prestação de assistência aos EM, quando solicitado, relativamente a todos os ambientes suportados;</i></p> <p><i>Prestação de assistência nas qualificações dos testes (por exemplo, MOM), supervisão dos ambientes de formação e da prestação de assistência</i></p> <p><i>Monitorização e tomada de medidas corretivas em caso de incidente</i></p> <p><i>Execução de ações de continuidade da atividade, se necessário, a fim de garantir a disponibilidade do sistema</i></p> <p><i>Garantia de comunicação e resolução com terceiros/vendedores de bilhetes complexos</i></p> <p><i>Planeamento e execução do trabalho de manutenção relativo às camadas de aplicação e ao software COTS</i></p> <p><i>Planeamento e execução de comunicados técnicos ou funcionais com o acordo dos EM.</i></p>	<p><i>95 % das interações entre EM reconhecidas em menos de 1 minuto; 95 % dos incidentes críticos categorizados em menos de 5 minutos; 95% dos incidentes de alta prioridade categorizados em menos de 10 minutos; 95 % dos incidentes moderados categorizados em menos de 30 minutos; acordos de nível de serviço EURODAC específicos atingidos por metas definidas no Anexo 2 do acordo de nível de serviço padrão.</i></p>		

Ref. <sup>a</sup>	Objetivo operacional	Objetivo específico	Resultados (no final de 2015)	Indicador(es) de desempenho sugerido(s)	ETI estimados para 2015	Orçamento 2015 Dotações de autorização (em milhões de EUR)
5	2.2.1.2 Evolução dos sistemas	Evolução/desenvolvimento do SIS II	<p>Identificação, em colaboração com os EM, das futuras alterações necessárias com vista à evolução do sistema para a realização da atividade</p> <p>Estabelecimento das bases do roteiro de aplicação</p> <p>Evolução do sistema conforme o roteiro estabelecido, implicando atividades como, por exemplo: realização de workshops com EM sobre aspetos técnicos específicos; preparação dos aspetos técnicos dos contratos, incluindo, se necessário, a seleção de fornecedores; gestão dos contratos/fornecedores envolvidos; realização de testes e aceitação das soluções; organização e implementação da entrada em funcionamento, em colaboração com o EM</p>	<p>Roteiro de aplicação e plano de realização</p> <p>Organização e preparação de workshops para questões pontuais relativas ao sistema no que respeita à sua evolução (conforme o roteiro)</p> <p>Etapas de evolução e realizações cumpridas e monitorizadas</p>	6,00	0 <sup>9</sup>
6	2.2.1.2 Evolução dos sistemas	Evolução/desenvolvimento do VIS/BMS	<p>Identificação, em colaboração com os EM, das futuras alterações necessárias com vista à evolução do sistema para a realização da</p>	<p>Roteiro de aplicação e plano de realização</p>	8,00	13,5 <sup>10</sup>

<sup>9</sup> Compromisso financeiro assumido em 2013

<sup>10</sup> Para o VIS Evolutions, considerado prioritário no Grupo Consultivo do VIS. Serão afetados 4,6 milhões de euros adicionais aos projetos de terceiros, conforme a situação contratual da manutenção do VIS em estado de funcionamento (MWO).

Ref. <sup>a</sup>	Objetivo operacional	Objetivo específico	Resultados (no final de 2015)	Indicador(es) de desempenho sugerido(s)	ETI estimados para 2015	Orçamento 2015 Dotações de autorização (em milhões de EUR)
			<p>atividade; Estabelecimento das bases do roteiro de aplicação; evolução do sistema conforme o roteiro estabelecido, implicando atividades como, por exemplo: realização de workshops com os EM sobre aspetos técnicos específicos; preparação dos aspetos técnicos dos contratos, incluindo, se necessário, a seleção de fornecedores; gestão dos contratos/fornecedores envolvidos; realização de testes e aceitação das soluções; organização e implementação da entrada em funcionamento, em colaboração com os EM.</p> <p>Os projetos especificamente considerados prioritários para 2015 são: 1) o VIS Playground (ambiente de teste) 2.º (2 milhões); 2) o VIS Evolutions (evoluções): aumento da BD/armazenamento de dados (4,5 milhões); o VIS Dynamic allocation (afetação dinâmica) (2 milhões) e o VIS interface evolutions of new users (evoluções da interface relativa aos novos utilizadores) (4 milhões)</p>	<p>Organização e preparação de workshops para questões pontuais relativas ao sistema no que respeita à sua evolução (conforme o roteiro)</p> <p>Etapas de evolução e realizações cumpridas e monitorizadas</p>		1,01 <sup>11</sup>
7	2.2.1.2 Evolução dos	Evolução/desenvolvimento	Identificação, em colaboração com o EM,	Roteiro de aplicação e plano	4,00	

<sup>11</sup> Para o EURODAC

Ref. <sup>a</sup>	Objetivo operacional	Objetivo específico	Resultados (no final de 2015)	Indicador(es) de desempenho sugerido(s)	ETI estimados para 2015	Orçamento 2015 Dotações de autorização (em milhões de EUR)
	sistemas	do EURODAC	das futuras alterações necessárias com vista à evolução do sistema para a realização da atividade Estabelecimento das bases do roteiro de aplicação Evolução do sistema conforme o roteiro estabelecido, implicando atividades como, por exemplo: realização de workshops com EM sobre aspetos técnicos específicos; preparação dos aspetos técnicos dos contratos, incluindo, se necessário, a seleção de fornecedores; gestão dos contratos/fornecedores envolvidos; realização de testes e aceitação das soluções; organização e implementação da entrada em funcionamento, em colaboração com os EM	de divulgação Organização e preparação de workshops para questões pontuais relativas ao sistema no que respeita à sua evolução (conforme o roteiro) Etapas de evolução e realizações acordadas, cumpridas e monitorizadas Reformulação do EURODAC em julho de 2015		
8	Gestão da infraestrutura dos sistemas	Atualização constante da infraestrutura dos sistemas	Realização de todas as correções e atualizações necessárias. Infraestrutura do sistema operacional 24 horas por dia 7 dias por semana.	Níveis de serviço a atingir nos termos dos acordos de níveis de serviço em vigor	5,75	1
9	Gestão da infraestrutura dos sistemas	Monitorização e elaboração de relatórios em matéria de desempenho dos sistemas	Estatísticas e relatórios em matéria de desempenho operacional; relatórios nos termos das disposições das bases jurídicas dos sistemas;	Cumprimento dos acordos de níveis de serviço; relatórios apresentados dentro do prazo e cumprindo os requisitos operacionais/jurídicos	3,75	0,3
10	Gestão da	Monitorização do	Relatórios mensais sobre o desempenho do serviço de assistência	95 % das interações entre EM reconhecidas em menos	1,25	

Ref. <sup>a</sup>	Objetivo operacional	Objetivo específico	Resultados (no final de 2015)	Indicador(es) de desempenho sugerido(s)	ETI estimados para 2015	Orçamento 2015 Dotações de autorização (em milhões de EUR)
	<i>infraestrutura dos sistemas</i>	<i>desempenho do serviço de assistência</i>		<i>de 1 minuto 95 % dos incidentes críticos categorizados em menos de 5 minutos 95 % dos incidentes de alta prioridade categorizados em menos de 10 minutos 95 % dos incidentes moderados categorizados em menos de 30 minutos</i>		
<b>11</b>	<i>Gestão da infraestrutura dos sistemas</i>	<i>Apoio do serviço de assistência</i>	<i>Serviços regulares prestados aos EM através do Balcão Único</i>	<i>100 % dos incidentes críticos resolvidos ou com perspectiva de solução em menos de 8 horas; 95 % dos incidentes de alta prioridade resolvidos ou com perspectiva de solução em menos de 24 horas; 90 % dos incidentes moderados resolvidos ou com perspectiva de solução em menos de 6 dias</i>	<i>11,00</i>	
<b>12</b>	<i>2.2.1.3 Infraestruturas de rede e comunicação</i>	<i>Monitorização das redes geridas pela eu-LISA com vista a garantir a segurança da infraestrutura de comunicações</i>	<i>Garantir a disponibilidade e o desempenho da rede, conforme estabelecido nos acordos de nível de serviço</i>	<i>Níveis de serviço a atingir nos termos dos acordos de níveis de serviço de rede em vigor</i>	<i>3,75</i>	
<b>13</b>	<i>2.2.1.3 Infraestruturas de</i>	<i>Garantir uma gestão eficaz dos contratos de quaisquer</i>	<i>Garantir níveis de serviço e confidencialidade em conformidade com os</i>	<i>Conformidade dos prestadores de serviços com</i>	<i>2,75</i>	

Ref. <sup>a</sup>	Objetivo operacional	Objetivo específico	Resultados (no final de 2015)	Indicador(es) de desempenho sugerido(s)	ETI estimados para 2015	Orçamento 2015 Dotações de autorização (em milhões de EUR)
	rede e comunicação	<i>redes fornecidas por terceiros</i>	<i>acordos contratuais com terceiros</i>	<i>todos os requisitos de segurança e desempenho estabelecidos nas disposições contratuais aplicáveis</i>		
14	2.2.1.3 Infraestruturas de rede e comunicação	<i>Monitorização e otimização continuadas e bem-sucedidas da pós-migração da rede TESTA NG</i>	<i>Disponibilidade e desempenho da rede TESTA NG</i>	<i>Níveis de serviço a prestar nos termos dos acordos de níveis de serviço de rede em vigor</i>	4,5	0,24
15	2.2.1.4 Desenvolvimento e implementação de novos sistemas	<i>Continuação das preparações necessárias no âmbito da gestão do Sistema de Registo de Entradas/Saídas do sistema «Fronteiras Inteligentes»</i>	<i>Contribuição para as negociações de instrumentos jurídicos aplicáveis Avaliações dos requisitos infraestruturais, humanos e organizativos necessários à implementação e gestão do Sistema de Registo de Entradas/Saídas Projeto-piloto</i>	<i>Contributos fornecidos atempadamente Projeto-piloto executado de acordo com o plano</i>	0,75	0 <sup>12</sup>
16	2.2.1.4 Desenvolvimento e implementação de novos sistemas	<i>Continuação das preparações necessárias no âmbito da gestão do Programa de Viajantes Registados do sistema «Fronteiras Inteligentes»</i>	<i>Contribuição para as negociações de instrumentos jurídicos aplicáveis Avaliações dos requisitos infraestruturais, humanos e organizativos necessários à implementação e gestão do Sistema de Registo de Entradas/Saídas Projeto-piloto</i>	<i>Contributos fornecidos atempadamente Projeto-piloto executado de acordo com o plano</i>	0,75	

<sup>12</sup> Com base nas discussões da última reunião do Conselho de Administração realizada em março de 2014, a Agência espera receber todas as dotações necessárias para a implementação do projeto-piloto da DG Home.

Ref. <sup>a</sup>	Objetivo operacional	Objetivo específico	Resultados (no final de 2015)	Indicador(es) de desempenho sugerido(s)	ETI estimados para 2015	Orçamento 2015 Dotações de autorização (em milhões de EUR)
17	2.2.1.5 Segurança e proteção de dados	Garantir a implementação integral das medidas de segurança e dos planos de segurança relativos ao SIS II, ao VIS e ao EURODAC, bem como às redes de comunicações relacionadas com estes sistemas	Informação apropriada e atualizada, aconselhamento e formação do pessoal em matéria de segurança e apresentação de relatórios periódicos sobre a conformidade com a definição detalhada do nível de serviço, incluindo controlos anuais	Prestação de formações anuais em matéria de segurança Número de incidentes que afetam a segurança Qualidade e pontualidade dos relatórios	3,00	0,4
18	2.2.1.5 Segurança e proteção de dados	Garantir que as instalações, o pessoal e os sistemas da Agência funcionam num ambiente de segurança adequado	Identificação e gestão eficazes de todos os riscos de segurança físicos e de informação. Implementação de normas de segurança em matéria de informação em conformidade com a ISO27001.	Manutenção de um registo atualizado dos riscos.	4,00	0,42
19	2.2.1.5 Segurança e proteção de dados	Implementação da estratégia de gestão da continuidade do funcionamento através do Sistema de Gestão da Continuidade do funcionamento, em conformidade com a ISO22301	Assegurar que os planos de continuidade do funcionamento e de recuperação da normalidade são implementados, testados e mantidos, em conformidade com a ISO22301	Ações de formações e exercícios periódicos com vista à continuidade do funcionamento (pelo menos 1 por ano)	1,50	0,11
20	2.2.1.5 Segurança e proteção de dados	Implementar, manter e desenvolver os procedimentos e processos necessários para assegurar o mais elevado nível de	Implementação de procedimentos internos e eficazes de proteção de dados e realização de revisões internas periódicas. Elaboração de um plano de ação com vista a colmatar as lacunas identificadas na proteção de	Implementação de procedimentos eficazes em matéria de proteção de dados e ausência de problemas nesse domínio ao longo do	1,00	

Ref. <sup>a</sup>	Objetivo operacional	Objetivo específico	Resultados (no final de 2015)	Indicador(es) de desempenho sugerido(s)	ETI estimados para 2015	Orçamento 2015 Dotações de autorização (em milhões de EUR)
		<i>proteção dos dados no que se refere às operações administrativas da Agência e aos sistemas informáticos que esta gere e para garantir a sua cabal aplicação. Garantir a observância das boas práticas e dos regulamentos aplicáveis em vigor através de uma estreita cooperação com a AEPD.</i>	<i>dados. O responsável pela proteção de dados deve elaborar e apresentar ao Conselho de Administração um relatório anual sobre a proteção, os incidentes e as atividades. A Agência deve providenciar aos funcionários formação obrigatória sobre os requisitos e a regulamentação em vigor no domínio da proteção de dados.</i>	<i>ano. Implementação de um plano de ação, apresentação de relatório ao Conselho de Administração numa base anual e introdução de formação de pessoal obrigatória em matéria de proteção de dados</i>		
<b>21</b>	2.2.1.6 Relatórios e Estatísticas	<i>Cumprimento de todas as obrigações de elaboração de relatórios estabelecidas no Regulamento que institui a Agência e nas bases jurídicas dos sistemas informáticos por ela geridos  A Agência apresentará um projeto de mandato para a avaliação e garantirá o acompanhamento adequado das recomendações decorrentes da mesma.</i>	<i>Conclusão atempada de relatórios de acordo com os instrumentos jurídicos aplicáveis Preparação atempada do mandato</i>	<i>Cumprimento integral das obrigações e prazos de elaboração de relatórios definidos nos instrumentos jurídicos aplicáveis  Seguimento das conclusões e recomendações decorrentes da avaliação</i>	1,5	0,5
<b>22</b>	2.2.1.7 Ações de	<i>Ações de formação técnica</i>	<i>A Agência providenciará em 2015 pelo menos um curso sobre cada sistema por ela</i>	<i>Satisfação dos participantes</i>	1,25	0,45

Ref. <sup>a</sup>	Objetivo operacional	Objetivo específico	Resultados (no final de 2015)	Indicador(es) de desempenho sugerido(s)	ETI estimados para 2015	Orçamento 2015 Dotações de autorização (em milhões de EUR)
	formação sobre sistemas destinadas aos Estados-Membros:	<i>adequadas com carácter regular sobre a utilização do SIS II, do VIS e do EURODAC destinadas às autoridades nacionais que participam nesses sistemas.</i>	<i>gerido</i>	<i>no curso igual ou superior a 3 (numa escala de 1 a 5)</i>		
<b>23</b>	2.2.1.7 Ações de formação sobre sistemas destinadas aos Estados-Membros:	<i>Integração no programa de formação da Agência da obrigação de dar formação em SIS II aos peritos de Schengen</i>	<i>Realização de uma avaliação de impacto sobre o regulamento que cria um mecanismo de avaliação e monitorização para verificar em que medida a aplicação do acervo de Schengen terá um impacto sobre a futura oferta de formação técnica pela Agência. Dependendo dos resultados, a Agência providenciará em 2015 pelo menos um curso sobre este tema</i>	<i>Satisfação dos participantes no curso igual ou superior a 3 (numa escala de 1 a 5)</i>	<i>0,75</i>	
<b>24</b>	2.2.2.1 Continuar a desenvolver-se como Centro de Excelência na prestação de serviços de TIC e na governação institucional	<i>Desenvolvimento do quadro de governação e do modelo operacional da Agência, com vista a assegurar operações sustentáveis e rentáveis, em cumprimento das normas setoriais de governação institucional e de gestão de serviços de tecnologias de informação (ITSM)</i>	<i>A Agência continuará a desenvolver os modelos operacionais e de governação para o cumprimento da ITIL/ITSM e dos padrões de melhores práticas através do exercício das suas funções de planeamento estratégico e da arquitetura institucional, e continuará a desenvolver também as suas capacidades formais em matéria de gestão de projetos e de análise da atividade.</i>	<i>Conclusões do relatório de avaliação da agência</i>	<i>1,00</i>	<i>1,85</i>
<b>25</b>	2.2.2.1 Continuar a	<i>Continuar a desenvolver a</i>	<i>Reforçar o PMO existente em termos tanto de procedimentos como de recursos</i>	<i>Número de</i>	<i>3,25</i>	<i>0,75</i>

Ref. <sup>a</sup>	Objetivo operacional	Objetivo específico	Resultados (no final de 2015)	Indicador(es) de desempenho sugerido(s)	ETI estimados para 2015	Orçamento 2015 Dotações de autorização (em milhões de EUR)
	desenvolver-se como Centro de Excelência na prestação de serviços de TIC e na governação institucional	<i>capacidade do gabinete de gestão de projetos (PMO) da Agência Evoluir do Gabinete de Gestão de Projetos para a implantação de um Gabinete de Gestão de Programas até ao final 2015</i>	<i>operacionais. Integrar o PMO no modelo de governação da Agência. Além disso, integrar e compatibilizar os processos de gestão de programas com o modelo de serviço do funcionamento normal da Agência.</i>	<i>programas/projetos realizados com um desvio do calendário/orçamento original inferior a 10 %</i>		
26	2.2.2.1 Continuar a desenvolver-se como Centro de Excelência na prestação de serviços de TIC e na governação institucional	<i>Monitorização e otimização contínuas do custo total de propriedade (TCO) relativamente aos sistemas geridos pela Agência.</i>	<i>Relatório comparativo anual do TCO Plano de ação de resposta às conclusões do relatório</i>	<i>Conclusões positivas do relatório comparativo do TCO</i>	1,50	
27	2.2.2.2 Implementação do quadro de governação da Agência com base nas normas setoriais de governação institucional das TIC	<i>Evolução do modelo de serviço da Agência</i>	<i>Reexame anual do modelo de serviço</i>	<i>O inquérito à qualidade de serviço indica um nível de serviço pelo menos «bom»</i>	1,00	
28	2.2.2.2 Implementação do quadro de governação da Agência com base	<i>Acompanhamento regular e contínuo dos Indicadores de desempenho fundamentais (KPI) relativos ao desempenho</i>	<i>Dados dos KPI recolhidos regularmente Relatórios sobre os KPI Projeto de balanced score card (painel de avaliação prospetiva) institucional</i>	<i>Integração em todos os níveis de gestão e processos decisórios dos KPI regularmente comunicados e das análises de desempenho</i>	0,5	

Ref. <sup>a</sup>	Objetivo operacional	Objetivo específico	Resultados (no final de 2015)	Indicador(es) de desempenho sugerido(s)	ETI estimados para 2015	Orçamento 2015 Dotações de autorização (em milhões de EUR)
	nas normas setoriais de governação institucional das TIC	<i>institucional</i>				
29	2.2.2.2 Implementação do quadro de governação da Agência com base nas normas setoriais de governação institucional das TIC	<i>Desenvolvimento e aperfeiçoamento contínuos do quadro de gestão de riscos ao nível de Agência</i>	<i>Implementação de uma estrutura de identificação e gestão de riscos no âmbito da Agência que garanta um processo abrangente de identificação e gestão sistemáticas de todos os riscos [mais importantes?] com um nível elevado de pormenor</i>	<i>Implementação de indicadores de riscos mais importantes, a fim de apoiar as atividades e os processos operacionais de gestão de riscos da Agência</i>	0,5	
30	2.2.2.2 Implementação do quadro de governação da Agência com base nas normas setoriais de governação institucional das TIC	<i>Reforço e aperfeiçoamento dos processos de controlo, das normas e dos controlos internos</i>	<i>Implementação do plano de auditoria interna. Plano(s) de ação adotado(s) em resposta às recomendações da AI Realização da(s) auditoria(s) externa(s) como previsto</i>	<i>Resultado positivo das auditorias internas/externas</i>	1,25	
31	2.2.2.3 Reforço dos conhecimentos especializados nos domínios tecnológico e de atividade da Agência	<i>Ênfase no desenvolvimento de capacidades internas, especificamente na área da biometria</i>	<i>Até ao final de 2015, criação de capacidades internas na área da biometria</i>	<i>Número de formações e conferências frequentadas, número de sessões de partilha de conhecimentos internos realizadas</i>	1	0,005
32	2.2.2.3 Reforço dos conhecimentos	<i>Desenvolvimento de relações com líderes de</i>	<i>Programa de divulgação anual destinado a identificar instituições nos setores público e privado. Conceção e implementação de</i>	<i>Número de iniciativas/projetos conjuntos</i>	0,50	

Ref. <sup>a</sup>	Objetivo operacional	Objetivo específico	Resultados (no final de 2015)	Indicador(es) de desempenho sugerido(s)	ETI estimados para 2015	Orçamento 2015 Dotações de autorização (em milhões de EUR)
	especializados nos domínios tecnológico e de atividade da Agência	<i>opinião e instituições de investigação (públicas e privadas), em áreas de interesse mútuo</i>	<i>indicadores de desempenho com vista a avaliar o alcance e o impacto da atividade de divulgação</i>	<i>realizados</i>		
33	2.2.2.4 Contribuição acrescida dos resultados da monitorização da investigação e desenvolvimento para a evolução dos sistemas	<i>Ter em conta os resultados da monitorização da tecnologia na gestão operacional e processos de evolução dos sistemas da Agência, sempre que necessário</i>	<i>Apresentação à administração de relatórios de acompanhamento periódicos sobre novas tecnologias e soluções aplicáveis</i>	<i>Novas tecnologias/soluções identificadas e avaliadas de uma forma estruturada. Se for o caso, fornecimento de tecnologia/soluções à administração da Agência e aos Grupos Consultivos</i>	0,25	
34	2.2.3.1 Parcerias com os Estados-Membros, as instituições da UE, outras partes e partes interessadas	<i>Manter e desenvolver o gabinete de ligação da eu-LISA em Bruxelas com vista a reforçar parcerias pertinentes com os Estados-Membros da UE e países associados, as instituições europeias e outros atores relevantes</i>  <i>Manter o apoio administrativo e logístico ao Conselho de Administração e aos Grupos Consultivos através do Secretariado do Conselho de</i>	<i>Expandir e consolidar as atividades de divulgação do gabinete de ligação da eu-LISA junto de instituições e outras partes</i>  <i>Organização de reuniões periódicas e apoio ao Conselho de Administração e aos Grupos Consultivos</i>	<i>Imagem positiva da Agência nas instituições da UE; número/qualidade das iniciativas realizadas com vista à promoção da imagem da Agência; realização de reuniões com o Conselho de Administração e os Grupos Consultivos conforme planeado</i>	2,00  3,00	0,1  0,2  0,34

Ref. <sup>a</sup>	Objetivo operacional	Objetivo específico	Resultados (no final de 2015)	Indicador(es) de desempenho sugerido(s)	ETI estimados para 2015	Orçamento 2015 Dotações de autorização (em milhões de EUR)
		<i>Administração.</i>				
35	2.2.3.2 Parceria com outras Agências	<i>Reforçar e aprofundar a cooperação com outras Agências que operam no domínio político da eu-LISA</i>	<i>Executar planos de ação anuais com agências relevantes em conformidade com os memorandos de entendimento assinados e continuar a explorar novas oportunidades de assinar memorandos de entendimento formais com outras entidades, e ainda reforçar e aprofundar relações existentes sempre que útil e viável</i>	<i>Realização de ações identificadas nos planos de ação como acordado.</i>	1,5	
36	2.2.3.4 Melhorar a comunicação externa	<i>Continuar a promover a Agência e a manter a sua imagem positiva</i>	<i>Implementação integral da estratégia de comunicação externa da eu-LISA com vista a continuar a aumentar a capacidade da Agência no domínio da informação pública e a melhorar a sensibilização para o mandato e o desempenho da Agência</i> <i>Organização de conferências e reuniões anuais</i>	<i>Avaliação externa da estratégia de comunicação da Agência e atividades destinadas a garantir a sua eficácia; imagem positiva da agência; organização de conferências e reuniões anuais</i>	0,75	0,1 0,4
37	2.2.3.4 Melhorar a comunicação externa	<i>Garantir a publicação atempada e rigorosa dos documentos estipulados nas bases jurídicas aplicáveis.</i>	<i>Publicação bem-sucedida e atempada de todos os avisos legais e estatutários, dos programas de trabalho e dos relatórios de atividades da Agência.</i>	<i>Apresentação de informações/relatórios com a qualidade exigida dentro dos prazos acordados/estatutários</i>	0,75	0,3
38	2.2.3.4 Melhorar a comunicação externa	<i>Continuar a reforçar a presença da Agência na Internet</i>	<i>Manter e atualizar regularmente o sítio web da Agência e otimizar a visibilidade do mesmo na internet</i>	<i>Aumento progressivo do número de visitas ao sítio Web da Agência ao longo do período de referência</i>	0,50	
39	2.2.4.1 Planeamento	<i>Evolução em 2015 da</i>	<i>Publicação da primeira revisão da</i>	<i>Implementação da</i>	1	

Ref. <sup>a</sup>	Objetivo operacional	Objetivo específico	Resultados (no final de 2015)	Indicador(es) de desempenho sugerido(s)	ETI estimados para 2015	Orçamento 2015 Dotações de autorização (em milhões de EUR)
	estratégico	funcionalidade de planeamento estratégico e de elaboração de relatórios da eu-LISA, e inclusão do planeamento estratégico no ciclo anual de relatórios da Agência.	Estratégia da Agência 2014-2020, para além do relatório de implementação do programa de trabalho plurianual. Apresentação ao Conselho de Administração, para adoção, do Relatório de Atividades de 2014 e do Programa de Trabalho da Agência para 2016.	estratégia a apresentar de acordo com o roteiro de implementação  Apresentação como previsto da estratégia traduzida em objetivos operacionais		
40	2.2.4.2 Gestão financeira	Continuar a consolidar e simplificar os procedimentos financeiros com vista a manter um elevado nível de controlo ex-ante.	Redução do número de erros e rejeições verificados nos procedimentos do sistema ABAC	Número de exceções ao longo do ano  Número de erros  Conformidade com as normas de controlo interno	0,1	
41	2.2.4.2 Gestão financeira	Continuar a melhorar as capacidades da Agência em matéria de relatórios financeiros informatizados, permitindo assim a elaboração de relatórios mais rigorosos sobre pagamentos/autorizações do orçamento	Reforço das funcionalidades para a elaboração de relatórios em 2015, ou seja, mapas de execução orçamental mais pormenorizados em 2015	Relatórios mensais regulares fornecidos atempadamente  Análises trimestrais da execução orçamental fornecidas atempadamente  Medidas corretivas postas em prática quando necessário	0,1	
42	2.2.4.2 Gestão financeira	Melhorar em 2015 os valores da execução do orçamento da Agência	Melhorar o montante total da execução orçamental comparativamente ao período anterior	Meta da taxa de execução do orçamento em 2015 superior a 95 %	0,2	
43	2.2.4.3 Logística e gestão das	Prestar serviços no domínio da gestão dos edifícios e	Gestão e realização eficazes do trabalho de rotina em matéria de infraestrutura e de logística no local. Garantir, na medida do	Satisfação do pessoal com as condições do local de	0,1	

Ref. <sup>a</sup>	Objetivo operacional	Objetivo específico	Resultados (no final de 2015)	Indicador(es) de desempenho sugerido(s)	ETI estimados para 2015	Orçamento 2015 Dotações de autorização (em milhões de EUR)
	instalações	<i>das instalações, bem como da logística, em Taline</i>	<i>possível, o cumprimento da calendarização respeitante aos aspetos de logística e gestão das instalações do programa de novas instalações da Agência em Tallinn</i>	<i>trabalho; pontualidade na abordagem da procura nova/alterada; custos médios de funcionamento das instalações</i>		
44	2.2.4.3 Logística e gestão das instalações	<i>Prestar serviços no domínio da gestão dos edifícios e das instalações, bem como da logística, em Estrasburgo</i>	<i>Gestão e realização eficazes do trabalho de rotina em matéria de infraestrutura e de logística no local. Fornecimento de novas infraestruturas para o centro de dados de Estrasburgo em função do prazo e do orçamento</i>	<i>Nova infraestrutura fornecida em função do prazo e do orçamento; projeto de reconstrução das instalações de Estrasburgo fornecido dentro do prazo</i>	1	12,085
45	2.2.4.3 Logística e gestão das instalações	<i>Prestar serviços no domínio da gestão dos edifícios e das instalações, bem como da logística, em St Johann im Pongau</i>	<i>Gestão e realização eficazes do trabalho de rotina em matéria de infraestrutura e de logística no local.</i>	<i>Prestação dos serviços dentro do prazo</i>	0,1	
46	2.2.4.3 Logística e gestão das instalações	<i>Operação de rotina ininterrupta de serviços de logística em todas as instalações da Agência</i>	<i>Implementação integral do sistema de gestão de ativos com vista a garantir uma operação de rotina ininterrupta de serviços de logística e gestão das instalações em todos as instalações da Agência</i>	<i>Atualização do inventário de ativos</i> <i>Conformidade com as normas de controlo interno</i>	1,0	
47	2.2.4.4 Aquisições	<i>Prosseguir a consolidação dos procedimentos financeiros e de contratos de direito público</i>	<i>Consolidação e revisão periódica dos procedimentos internos existentes com base nas recomendações dos auditores internos/externos, bem como mudanças nas regras e regulamentos aplicáveis (se for caso disso)</i>	<i>Fluxo de trabalho interno (ou seja, relação entre os proponentes operacionais e a aquisição) e interface com os sistemas financeiros internos atualizados</i>	0,05	

Ref. <sup>a</sup>	Objetivo operacional	Objetivo específico	Resultados (no final de 2015)	Indicador(es) de desempenho sugerido(s)	ETI estimados para 2015	Orçamento 2015 Dotações de autorização (em milhões de EUR)
48	2.2.4.4 Aquisições	Prosseguir a consolidação dos procedimentos financeiros e de contratos de direito público	Formação regular interna e, a pedido, acompanhamento individual do pessoal envolvido na execução do plano de contratos de direito público; criação de uma plataforma e-learning destinada a partilhar os ensinamentos da experiência entre o pessoal envolvido no ciclo de aquisições e a ajudar a identificar os riscos específicos da contratação pública	Aumento do número de funcionários com formação e fomento de uma consciência generalizada das implicações legais das atividades de gestão das aquisições e dos contratos	0,05	
49	2.2.4.4 Aquisições	Prosseguir a consolidação dos procedimentos financeiros e de contratos de direito público	Coordenação de todas as fases do ciclo da contratação pública e apresentação semanal do ponto de situação	Aumento do número de processos de contratação pública concluídos com êxito dentro do prazo (ou seja, de acordo com o plano de contratos de direito público, mas sujeito à apresentação atempada das especificações técnicas)	0,25	
50	2.2.4.4 Aquisições	Prosseguir a consolidação dos procedimentos financeiros e de contratos de direito público	Prestação de assistência jurídica em matéria de gestão de contratos (a pedido)	Reforço da consciência jurídica e da conformidade legal na gestão de contratos	0,1	
51	2.2.4.4 Aquisições	Preparação, execução e acompanhamento de um plano de contratos de direito público	Plano de contratos de direito público para 2015	Plano de contratos de direito público a executar em conformidade com as normas de qualidade (exatidão das informações e coerência com o orçamento)	0,1	

Ref. <sup>a</sup>	Objetivo operacional	Objetivo específico	Resultados (no final de 2015)	Indicador(es) de desempenho sugerido(s)	ETI estimados para 2015	Orçamento 2015 Dotações de autorização (em milhões de EUR)
				<i>aprovado) e atempadamente</i>		
52	2.2.4.4 Aquisições	<i>Preparação, execução e acompanhamento de um plano de contratos de direito público</i>	<i>Elaboração de um sistema de monitorização informatizado para o plano de contratos de direito público</i>	<i>Plano monitorizado regularmente através do novo sistema informatizado (atrasos/congestionamentos identificados e ações corretivas prontamente realizadas)</i>	0,2	
53	2.2.4.4 Aquisições	<i>Preparação, execução e acompanhamento de um plano de contratos de direito público</i>	<i>Estudo de viabilidade e conceção de uma área de intercâmbio eletrónico de dados, nos termos do disposto no artigo 79.º do QFP com vista à introdução progressiva da contratação pública eletrónica.</i>	<i>Mandato consolidado para a área de intercâmbio eletrónico de dados (contratação pública eletrónica)</i>	0,2	
54	2.2.4.5 RH	<i>Prosseguir o desenvolvimento do quadro de formação da Agência</i>	<i>Implementação da Estratégia de Aprendizagem e Desenvolvimento da Agência</i>	<i>Satisfação dos funcionários com o desenvolvimento pessoal Eficácia/eficiência do pessoal após as formações</i>	0,50	0,5
55	2.2.4.5 RH	<i>Prosseguir o desenvolvimento do quadro de formação da Agência</i>	<i>Implementação do Plano Anual de Formação da Agência para 2015</i>	<i>Número de formações previstas vs. realizadas Número de efetivos que receberam formação Satisfação dos funcionários com as formações Eficácia/eficiência do pessoal após as formações</i>	0,25	0,25
56	2.2.4.5 RH	<i>Prosseguir o</i>	<i>Prosseguir a incorporação e o reforço da cultura de e-learning na Agência</i>	<i>Percentagem de formações anuais ministradas através</i>	0,25	0,5

Ref. <sup>a</sup>	Objetivo operacional	Objetivo específico	Resultados (no final de 2015)	Indicador(es) de desempenho sugerido(s)	ETI estimados para 2015	Orçamento 2015 Dotações de autorização (em milhões de EUR)
		<i>desenvolvimento do quadro de formação da Agência</i>		<i>de e-learning vs. todas as formações</i> <i>Satisfação dos funcionários</i>		
57	2.2.4.5 RH	<i>Implementação da estratégia de RH da Agência</i>	<i>Implementação da estratégia de RH da Agência</i>	<i>Execução da estratégia de RH da Agência</i>	2,00	
58	2.2.4.5 RH	<i>Prosseguir o desenvolvimento do quadro de competências da Agência</i>	<i>Continuar a normalizar a descrição de funções e as categorias de funções e lançar um inquérito sobre o empenho do pessoal.</i>	<i>Basear os processos de recrutamento, seleção e desenvolvimento do pessoal no quadro de competências</i>	1,50	
59	2.2.4.5 RH	<i>Atingir as metas definidas em matéria de recrutamento e retenção do pessoal</i>	<i>Atingir as metas relativas ao recrutamento de pessoal adicional para o Sistema de Registo de Entradas/Saídas e o Programa de Viajantes Registados em 2015. Tomar as medidas necessárias para manter em níveis baixos a rotatividade do pessoal</i>	<i>Preencher todos os lugares no prazo de 20 semanas a contar da publicação e manter a rotatividade do pessoal abaixo dos 5 % ao ano.</i>	1,50	
60	2.2.4.6 Comunicação interna	<i>Promover a missão, a visão e os valores fundamentais da Agência como motores do desenvolvimento da sua cultura institucional</i>	<i>Manter e melhorar o sítio web da Agência adaptado</i>	<i>Aumento progressivo do número de visitas recebidas na Intranet da Agência ao longo do período de referência</i>	1,50	0,1
61	2.2.4.6 Comunicação interna	<i>Melhorar a comunicação interna entre as instalações da Agência</i>	<i>Implementação do plano de comunicação interna.</i>	<i>Plano de comunicação interna executado de acordo com o previsto</i>	0,50	
62	2.2.4.8 Auditoria interna	<i>Executar as obrigações de auditoria interna</i>	<i>Apresentação atempado dos relatórios de AI à administração</i>	<i>Implementação integral dos controlos e das atividades</i>	1,00	

Ref. <sup>a</sup>	Objetivo operacional	Objetivo específico	Resultados (no final de 2015)	Indicador(es) de desempenho sugerido(s)	ETI estimados para 2015	Orçamento 2015 Dotações de autorização (em milhões de EUR)
		<i>constantes do plano de auditoria interna para 2015</i>		<i>recomendados no plano de auditoria e execução de planos de ação adequados sempre que necessário</i>		
<b>63</b>	2.2.4.8 Auditoria interna	<i>Articulação com auditores externos e com o TCE, quando necessário</i>	<i>Facilitar o trabalho de campo de outros auditores na Agência numa base ad hoc</i>	<i>Total cooperação no trabalho de campo de outros auditores na Agência</i>	0,25	
<b>64</b>	2.2.4.7 Gestão de documentos	<i>A Agência dispõe de sistemas eficazes de informação e gestão de documentos</i>	<i>Desenvolver e implementar um sistema de gestão de documentos baseado nas normas da Comissão Europeia e em conformidade com as normas de segurança de proteção de dados aplicáveis.</i>	<i>Cumprimento integral da norma ISO 15489 por parte do sistema de gestão de documentos da Agência</i>	2,50	
<b>TOTAL</b>					<b>116,8</b>	

**ANEXO B: ORÇAMENTO PARA 2015: PREVISÃO ORÇAMENTAL DE ALTO NÍVEL PARA 2015**

Dotações	Exercício 2013 (resultado)		Exercício 2014		Exercício 2015		
	Autorização	Pagamento	Autorização	Pagamento	Autorização	Pagamento	Tipo
TÍTULO 1 - Despesas com pessoal	6 791 186	6 141 792	18 290 000	18 290 000	15 605 353	15 605 353	DND
TÍTULO 2 - Despesas administrativas e com as infraestruturas	7 841 284	1 603 452	16 850 000	16 850 000	17 932 000	17 932 000	DND
TÍTULO 3 - Despesas operacionais	46 067 369	10 009 371	24 240 000	29 770 715	43 415 548	43 415 548	DD
30 Infraestrutura de sistemas partilhada (sistemas principais)	0	0	9 050 000	4 050 000	4 510 000	2 510 000	DD
31 SIS II	30 010 093	836 742	0	8 787 199	2 153 371	8 153 371	DD
32 VIS/BMS	8 770 072	9 084 464	6 500 000	8 243 516	27 029 451	20 029 451	DD
33 EURODAC	6 876 854	88 165	5 500 000	5 500 000	1 010 978	4 010 978	DD
36 Serviços de apoio externo diretamente relacionados com os sistemas principais	410 350	1 550 000	3 806 500	0	3 806 500	3 806 500	DD
37 Reuniões e missões diretamente relacionadas com os sistemas principais	0	0	950 000	950 000	715 248	715 248	DD

<b>Dotações</b>	<b>Exercício 2013 (resultado)</b>		<b>Exercício 2014</b>		<b>Exercício 2015</b>		
38 Formação diretamente relacionada com as operações <sup>13</sup>	0	0	690 000	690 000	690 000	690 000	DD
39 Preparações de novos sistemas	0	0	0	0	3 500 000	3 500 000	DD
<b>TOTAL</b>	<b>60 699 840</b>	<b>17 754 617</b>	<b>59 380 000</b>	<b>64 910 715</b>	<b>76 952 900</b>	<b>76 952 900</b>	

<sup>13</sup> Dirigida aos Estados-Membros (4,50 000 EUR) e interna (2,40 000 EUR)

## ANEXO C: PANORÂMICA GERAL DOS RISCOS CRÍTICOS PARA A ATIVIDADE E DAS MEDIDAS DE ATENUAÇÃO

Como elemento essencial do seu quadro de governação global, a Agência desenvolveu um processo de gestão de riscos a nível institucional, que tem por objetivo identificar e avaliar os riscos a nível organizacional e definir uma estratégia de resposta para cada um deles. Este processo está integrado no ciclo anual de planeamento e elaboração de relatórios, em conformidade com a Norma de Controlo Interno (NCI) n.º 6 da Comissão.

Entende-se por risco um evento ou uma série de eventos incertos que, caso se concretizassem, teriam um impacto negativo na realização dos objetivos estabelecidos no programa de trabalho anual e na concretização das metas da Agência a médio prazo. A síntese a seguir apresentada mostra apenas os riscos principais, uma vez que todos os riscos identificados a nível organizacional serão objeto de um plano de gestão dos riscos distinto.

### Síntese dos riscos principais suscetíveis de afetar a execução do Programa de Trabalho para 2015

ID	Descrição do risco (causa, evento e efeito)	Objetivos do Programa de Trabalho em causa	Resposta tipo <sup>14</sup>	Ações
R 01	Reduções orçamentais/recursos insuficientes para as necessidades da Agência	Gestão operacional dos sistemas, evolução dos sistemas; infraestrutura de comunicações; desenvolvimento e implementação de sistemas novos; atividades de investigação e desenvolvimento	Reduzir	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) identificar medidas eficazes de acompanhamento e participar no processo orçamental, bem como na negociação com as partes interessadas;</li> <li>b) considerar a eventualidade da contratação de um responsável pelo orçamento para um melhor controlo.</li> </ul>
R 02	Recursos insuficientes para a realização da carteira principal da Agência	Todos	Reduzir	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) ajustar a estrutura operacional da Agência com vista a aumentar a eficiência e eficácia;</li> <li>b) gerir o seguimento a dar às solicitações das partes interessadas com maior eficiência e eficácia;</li> <li>c) Sempre que possível, reforçar e automatizar as ferramentas técnicas de apoio ao pessoal operacional, nomeadamente a recolha de dados estatísticos ou a monitorização das capacidades (por exemplo, actiTIME e relatórios específicos de planeamento/afetação de recursos).</li> </ul>

<sup>14</sup> As respostas tipo aos riscos de ameaça são as seguintes: Reduzir (realizar ações destinadas a minimizar a probabilidade de impacto; a responsabilidade pelo(s) efeito(s) do risco e pela(s) medida(s) de resposta incumbe à Agência); Remover (alterar o âmbito do objetivo da atividade em causa); Transferir (um terceiro assume a responsabilidade pelo risco); Aceitar (decisão consciente e deliberada de aceitar o risco e, sobretudo, o(s) possível(eis) efeito(s) no objetivo da atividade); Partilhar (a responsabilidade pelo(s) efeito(s) do risco e pela(s) medida(s) de resposta ao risco é partilhada entre as partes envolvidas)

ID	Descrição do risco (causa, evento e efeito)	Objetivos do Programa de Trabalho em causa	Resposta tipo <sup>14</sup>	Ações
R 03	Volume de trabalho muito elevado no domínio dos contratos de direito público	Gestão operacional dos sistemas; evolução dos sistemas; desenvolvimento e implementação de novos sistemas; segurança e proteção de dados; gestão financeira, contratos de direito público, logística e administração.	Reduzir	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) melhorar o planeamento e a coordenação das atividades de contratação pública da Agência;</li> <li>b) aumentar a sensibilização em toda a Agência para a importância do planeamento atempado das necessidades de contratação pública;</li> <li>c) ponderar a possibilidade de identificar oportunidades de aquisições conjuntas com os Estados de acolhimento e/ou com outros organismos da UE, incluindo as agências;</li> <li>d) ponderar a possibilidade de aumentar o pessoal da equipa de aquisições.</li> </ul>
R 04	Recursos informáticos insuficientes	Todos	Reduzir	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) elaborar uma estratégia para o fornecimento pela eu-LISA de serviços informáticos que oriente a implantação de serviços informáticos institucionais e forneça aconselhamento em matéria de investimento em recursos eficientes e eficazes;</li> <li>b) adicionar recursos provenientes de prestadores de serviços externos com vista a reforçar a capacidade da eu-LISA de prestação de serviços informáticos institucionais.</li> </ul>
R 05	Planeamento inadequado das atividades, com impacto sobre o compromisso das partes interessadas e a utilização do orçamento	Todos	Reduzir	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) elaborar e implementar uma estratégia de gestão para as partes interessadas;</li> <li>b) apresentar as prioridades anuais de trabalho aos presidentes dos Grupos Consultivos, a fim de garantir o seu envolvimento numa fase inicial, antes de o projeto do Programa de Trabalho Anual (PTA) ser formalmente apresentado aos membros dos Grupos Consultivos;</li> <li>c) rever o calendário de planeamento do PTA com vista a refletir o empenho prévio de todos os grupos de partes interessadas;</li> <li>d) redistribuir a responsabilidade orçamental (apropriação orçamental) gradualmente por toda a organização, incluindo a criação da necessária consciência entre os funcionários, passando para um processo de distribuição com base numa abordagem ascendente, em vez de um processo centralizado com base numa abordagem descendente e, por conseguinte, procedendo a uma</li> </ul>

ID	Descrição do risco (causa, evento e efeito)	Objetivos do Programa de Trabalho em causa	Resposta tipo <sup>14</sup>	Ações
				<p><i>monitorização e previsão sistemáticas;</i></p> <p>e) <i>aumentar a integração do planeamento financeiro e de atividades através do reforço do rigor orçamental do Programa de Trabalho Anual (PTA), tornando-se assim a única fonte de orçamentação das despesas operacionais e de projetos administrativos selecionados.</i></p> <p>f) <i>ponderar a possibilidade de aumentar o pessoal através do recrutamento de um responsável pelo orçamento</i></p>
R 06	<i>Análise insuficiente do impacto das alterações legislativas</i>	<i>Todos</i>	<i>Reduzir</i>	<p>a) <i>identificar as propostas legislativas mais pertinentes e importantes com eventual impacto sobre a Agência no 4.º trimestre de 2014;</i></p> <p>b) <i>recorrer a uma ferramenta mensal destinada a comunicar e informar a equipa da administração sobre as conclusões/resultados da a) no 1.º trimestre de 2015.</i></p>
R 07	<i>Instalações inadequadas</i>	<i>Todos</i>	<i>Reduzir</i>	<p>a) <i>celebrar o contrato de arrendamento de um espaço temporário de escritório a fim de melhorar a curto prazo a situação nas instalações de Estrasburgo;</i></p> <p>b) <i>implementar e acompanhar de perto o projeto de reconstrução das instalações de Estrasburgo a fim de garantir que as obras estarão concluídas cumprindo o prazo/alcance/qualidade (previstos 36 meses com início no princípio de 2015).</i></p>
R 08	<i>Eficiência organizacional limitada, devido à existência de instalações em locais diferentes</i>	<i>Todos</i>	<i>Reduzir</i>	<p>a) <i>realizar um estudo com vista a avaliar a eficiência da estrutura atual da Agência e a recolher informações para a construção de uma estrutura mais eficiente no que diz respeito à missão principal da eu-LISA de gestão operacional de sistemas informáticos de grande escala;</i></p> <p>b) <i>participar (diretores e funcionários nomeados) em formações específicas com vista a melhorar a liderança e o trabalho em equipas virtuais.</i></p>

## ANEXO D QUADRO SINÓPTICO DOS PRINCIPAIS PROJETOS E AQUISIÇÕES PREVISTOS PARA 2015

Ref.	Referência da secção «orçamento»	Descrição do Projeto	Explicação/Fundamentos	Est. orçamental (em milhões de EUR)	Necessária contratação pública?	Comentários
1	20	Implementação do contrato de Projeto e Construção em Estrasburgo	Ampliação e atualização das instalações operacionais da eu-LISA	11,5	Não. Já lançada em 2014; adjudicação esperada para o 1º trimestre de 2015, após aprovação da autoridade orçamental.	O orçamento aprovado será utilizado para reconstituir a autorização orçamental inicial ao abrigo do Título 2.
2	30	Capacidade de gestão remota - fase 2	Gestão remota dos principais sistemas da atividade na CU (Unidade Central) e na BCU (Unidade Central de Salvaguarda): estudo e implementação	0,85	Contratos específicos celebrados ao abrigo do contrato-quadro da DIGIT	
3	30	Virtualização	Estudo com vista a definir a viabilidade e as modalidades de execução do projeto	0,2	Contratos específicos celebrados ao abrigo do contrato-quadro da DIGIT	
4	31	Implementação do contrato-quadro para a manutenção do bom funcionamento do SIS II	Serviços de manutenção corretiva, adaptativa e evolutiva, incluindo o fornecimento de <i>hardware</i> e <i>software</i> necessários para garantir o funcionamento do SIS II, em conformidade com as disposições dos	2,1	Não. O contrato para a manutenção do bom funcionamento e os contratos específicos de execução foram assinados pela eu-LISA em 2014.	O orçamento aprovado será utilizado para a celebração de novos contratos específicos e/ou para aumentar os limites máximos dos contratos já existentes.

Ref.	Referência da secção «orçamento»	Descrição do Projeto	Explicação/Fundamentos	Est. orçamental (em milhões de EUR)	Necessária contratação pública?	Comentários
			regulamentos aplicáveis.			
5	32	Implementação do contrato-quadro para a manutenção do bom funcionamento do VIS/BMS	Serviços de manutenção corretiva, adaptativa e evolutiva, incluindo o fornecimento de <i>hardware</i> e <i>software</i> necessários para garantir o funcionamento do VIS e do BMS, em conformidade com as disposições dos regulamentos aplicáveis.	26,55	<p>Não. O contrato de manutenção para o bom funcionamento foi assinado em 2012 pela DG HOME e transferido para a eu-LISA em maio de 2013.</p> <p>Podem ser encomendados serviços complementares pelo contratante escolhido, por via negocial, nos termos do artigo 134.º, n.º 1, alínea e) das regras de aplicação. Podem ser encomendados serviços adicionais pelo contratante escolhido, por via negocial, nos termos do artigo 134.º, n.º 1, alínea f) das regras de aplicação.</p>	O orçamento aprovado será utilizado para estender por mais um ano (4.º) os serviços de manutenção regular (anunciado no aviso de contrato original), bem como para implementar as evoluções consideradas prioritárias ( <i>VIS playground</i> (ambiente de teste), o <i>VIS DB increase</i> (aumento da BD/armazenamento de dados), <i>VIS Dynamic allocation</i> (afetação dinâmica), <i>VIS interface evolutions</i> (evoluções da interface), <i>VIS CU-BCU Active-Active</i> (CU-BCU ativo-ativo), <i>VIS asynchronous ordered queuing design flow fix</i> (correção da conceção do fluxo de encomendas assíncronas em lista de espera), <i>VIS flow control</i> (controlo do fluxo))
6	33	Execução das disposições de manutenção relativas aos contratos-quadro de transferência (« <i>clone</i> ») e à reformulação do EURODAC.	Serviços de manutenção corretiva, adaptativa e evolutiva, incluindo o fornecimento de <i>hardware</i> e <i>software</i> necessários para garantir o funcionamento do EURODAC, em conformidade com as disposições dos	n/d	Não. Os contratos-quadro « <i>clone</i> » e de reformulação já foram assinados em 2013 e 2014, respetivamente.	O orçamento aprovado será utilizado para a ativação dos serviços de manutenção através dos pedidos de serviços.

Ref.	Referência da secção «orçamento»	Descrição do Projeto	Explicação/Fundamentos	Est. orçamental (em milhões de EUR)	Necessária contratação pública?	Comentários
			regulamentos aplicáveis.			
7	36	Execução do contrato-quadro interinstitucional (com a DG HOME) para a externalização de especialistas	Externalização de especialistas com vista a apoiar as operações da eu-LISA	3,8	Não. Já lançada em 2014; adjudicação esperada para o 1º trimestre de 2015.	O orçamento aprovado será também utilizado em complemento da autorização global inscrita no exercício de 2014 com base nas necessidades previstas de externalização de especialistas.
8	37	Execução do contrato-quadro da eu-LISA para a organização de eventos	Organização de Grupos Consultivos (4 em 2015, um por cada um dos 3 sistemas)	0,34	Não. O contrato-quadro já foi assinado em 2015	
9	38	Execução do contrato-quadro da eu-LISA para a organização de eventos	Eventos de formação externa para os Estados-Membros	0,45	Não. O contrato-quadro já foi assinado em 2015	